



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión de Tesorería en el Manejo de Fondos Públicos en la
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Zambrano Valencia, Carmen Jacqueline (ORCID: 0000-0002-2126-5425)

ASESOR:

Dr. Sandoval Ríos, José Elías (ORCID: 0000-0002-3453-1091)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

TRUJILLO - PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi esposo que me acompañó y apoyo a lo largo de mi carrera en todos mis proyectos.

A mis Hijas por ser las fuentes de mi inspiración y gran motivación para concluir con éxito una de mis metas y objetivos propuestos.

A mis padres quienes con sus palabras de aliento siempre me impulsaron a estudiar para que siga adelante, siempre perseverante en el cumplimiento de mis ideales.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer al Todopoderoso que me dio la vida y fortaleza que me permitió concluir esta investigación.

A nuestros compañeros ya que con ellos compartimos buenos y malos momentos que solo se vive en la universidad.

A nuestros maestros, agradecerles por su tiempo y apoyo, brindándonos sus conocimientos que me fueron transmitiendo en nuestra formación académica.

A mis amigos, por las palabras de aliento y apoyo incondicional.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II: MARCO TEÓRICO	5
III: METODOLOGÍA	34
3.1. Tipo y Diseño de Investigación	34
3.2. Variables y Operacionalización.....	35
3.3. Población, Muestra y Muestreo	40
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	43
3.5. Procedimientos.....	44
3.6. Métodos de Análisis de Datos	44
3.7. Aspectos éticos.....	45
IV: RESULTADOS	50
V: DISCUSIÓN.....	70
VI: CONCLUSIONES	73
VII: RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS	77
Anexos	79
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	80
Cuestionario de la Gestión de Tesorería	83
Cuestionario del Manejo de Fondos Públicos.....	85
Consentimiento Informado	87

Índice de Tablas

Tabla 1. Confiabilidad de la Variable Gestión de Tesorería mediante Alfa de Cronbach.....	51
Tabla 2. Confiabilidad de la Variable Manejo de Fondos Públicos mediante Alfa de Cronbach.....	51
Tabla 3. Resumen de Procesamiento de Datos.....	52
Tabla 4. Distribución de variable Gestión de Tesorería.....	53
Tabla 5. Distribución de Dimensión: Gestión de Ingresos.....	54
Tabla 6. Distribución de Dimensión: Gestión de Liquidez.....	54
Tabla 7. Distribución de dimensión: Gestión de Pagos.....	55
Tabla 8. Distribución de la variable Manejo de Fondos Públicos.....	56
Tabla 9. Distribución de dimensión: Presupuesto Público.....	57
Tabla 10. Distribución de dimensión: Clasificador Presupuestario.....	57
Tabla 11. Distribución de dimensión: Distribución de Fondos.....	58
Tabla 12. Estadísticos descriptivos de la Variable Gestión de Tesorería.....	59
Tabla 13. Estadísticos descriptivos de la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	60
Tabla 14. Matriz de Correlaciones.....	61
Tabla 15. Correlación entre la Variable Gestión de Tesorería y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	62
Tabla 16. Resumen del modelo entre las dos variables.....	62
Tabla 17. Anova entre las dos variables.....	63
Tabla 18. Coeficientes entre las dos variables.....	63
Tabla 19. Correlación entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	64
Tabla 20. Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	65
Tabla 21. Anova entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	65
Tabla 22. Correlaciones entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	66
Tabla 23. Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	67

Tabla 24. Anova entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	67
Tabla 25. Correlaciones entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	68
Tabla 26. Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	69
Tabla 27. Anova entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos.....	69

Índice de Figuras

Figura 1. Distribución de variable Gestión de Tesorería.....	53
Figura 2. Distribución de dimensión: Gestión de Ingresos.....	54
Figura 3. Distribución de dimensión: Gestión de Liquidez.....	55
Figura 4. Distribución de dimensión: Gestión de Pagos.....	56
Figura 5. Distribución de variable: Manejo de Fondos Públicos.....	56
Figura 6. Distribución de la Dimensión: Presupuesto Público.....	57
Figura 7. Distribución de Dimensión: Clasificador Presupuestario.....	58
Figura 8. Distribución de Dimensión: Distribución de Fondos.....	59
Figura 9. Variable Gestión de Tesorería y Variable Manejo de Fondos Públicos.	64
Figura 10. Dimensión Gestión de Ingresos y Variable Manejo de Fondos Públicos.	66
Figura 11. Dimensión Gestión de Liquidez y Variable Manejo de Fondos Públicos.	68
Figura 12. Dimensión Gestión de Pagos y Variable Manejo de Fondos Públicos.	70

RESUMEN

La tesis “Gestión de Tesorería en el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021”, tuvo como objetivo determinar de qué manera la Gestión de Tesorería se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD; los instrumentos se aplicaron a 36 personas de las Oficinas que dependen de la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, el tipo y diseño era descriptiva correlacional y transversal. Se emplearon un cuestionario para cada variable, Gestión de Tesorería incluía 20 ítems y Manejo de Fondos Públicos tenía 21 ítems, el coeficiente alfa de Cronbach en Gestión de Tesorería fue 0.881 y en Manejo de Fondos Públicos fue 0.716, siendo instrumentos de “Buena Fiabilidad”.

El coeficiente de correlación 0,710 muestra una correlación significativa, el coeficiente de determinación R al cuadrado es 0.504, es decir 50.40% de las variaciones observadas en la variable Manejo de Fondos Públicos se explican por las variaciones de la variable Gestión de Tesorería, teniéndose certeza estadística para reconocer la hipótesis alterna, existiendo una relación significativa de Gestión de Tesorería con Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD.

Palabras clave:

Gestión de Tesorería, Manejo de Fondos Públicos. Presupuesto Público, Clasificador Presupuestario, Distribución de Fondos.

ABSTRACT

The thesis "Treasury Management in the Management of Public Funds at the National Amazonian University of Madre de Dios, 2021", aimed to determine how the Treasury Management is related to the Management of Public Funds at UNAMAD; The instruments were applied to 36 people from the Offices that depend on the University Planning and Budget Directorate, General Administration Directorate, the type and design was descriptive, correlational and transversal. A questionnaire was used for each variable, Treasury Management included 20 items and Public Funds Management had 21 items, Cronbach's alpha coefficient in Treasury Management was 0.881 and in Public Funds Management was 0.716, being instruments of "Good Reliability" .

The correlation coefficient 0.710 shows a significant correlation, the coefficient of determination R squared is 0.504, that is, 50.40% of the variations observed in the variable Management of Public Funds are explained by the variations of the variable Treasury Management, having statistical certainty to recognize the alternative hypothesis, there is a significant relationship between Treasury Management and Public Funds Management at UNAMAD.

Keywords: Treasury Management, Management of Public Funds. Public Budget, Budget Classifier, Distribution of Funds.

I. INTRODUCCIÓN

Fue importante realizar esta investigación porque podrá servir como sustento que permitiría tomar decisiones financieras correctas y oportunas, programadas y no programadas, orientadas al logro de sus metas y objetivos establecidas en los planes institucionales, referidas a la capacidad operativa para la prestación de mejores y más servicios académicos de calidad que son requeridas cada vez más, lo cual es posible con el adecuado manejo de los recursos estatales con la correcta gestión de tesorería en la UNAMAD.

Los recursos públicos son los medios que el Estado dispone para cumplir con sus fines cubriendo así los servicios públicos que satisfacen los derechos de su población.

Tesorería es un área dependiente dentro de las entidades puesto que esta esta elanzada directamente de las áreas de administración y finanzas y a veces por negligencia de los encargados de etas áreas de realizan actos indebidos que van en contra del debido proceso administrativo.

La gestión de tesorería gubernamental representa una herramienta clave y poderosa en el proceso administrativo de los recursos económicos del Estado. Garantizándose así, un manejo más eficiente en los bienes y servicios públicos.

Una entidad pública debe tener políticas y procesos para respaldar los más altos estándares de integridad, por ejemplo, un código de conducta; una política contra el fraude. Debería exigir a sus empleados que declaren cualquier interés personal que pueda afectar, o pueda verse que afecta, su imparcialidad en cualquier aspecto de su trabajo. Las expectativas de conducta de los empleados públicos son claras.

La institución pública es responsable de utilizar los recursos de manera eficiente, para evitar el desperdicio de recursos públicos, el desperdicio ocurre cuando un servicio, sin importar cuán barato o costoso sea, es ineficaz. La eficacia y la eficiencia deben equilibrarse para lograr una buena relación calidad-precio. Por “valor por dinero”, nos referimos al mejor resultado posible por el costo total, en lugar del costo más bajo.

Para ello, se apruebo la Ley del Sistema Nacional General de Tesorería Ley 28693, constituyéndose en el pilar elemental para realizar los procesos que conforman la administración financiera gubernamental, siendo la responsable para realizar los controles y supervisiones del uso de los recursos en todas las instituciones, mediante distintas capacidades que sistematizan los gastos de los fondos estatales, y la recaudación de impuestos.

Las instituciones públicas deben garantizar la ejecución eficiente de sus presupuestos y realizar una buena gestión de sus recursos económicos, debiendo comprender que una entidad pública debe partir de la base de que los recursos públicos deben aplicarse para el mejor beneficio público posible.

Las entidades públicas deben ser responsables de su desempeño y poder dar cuentas completas y precisas de sus actividades, debiendo contar con mecanismos de gestión adecuadas para abordar cualquier inquietud, considerando que deben utilizar los recursos de manera eficaz, económica y sin desperdicio para lograr sus objetivos, de acuerdo a las políticas establecidas, en beneficio de la sociedad.

En la UNAMAD la administración de los fondos gubernamentales es inadecuada, probablemente se debe a diversos aspectos como personal, seguridad, o tiempo u otros, situación que comienza afectar la adecuada gestión de tesorería, comprometiéndose el eficiente uso de recursos que disponen en la institución.

Por todas esas consideraciones queremos determinar si la Gestión de Tesorería tiene concordancia con el manejo de los Fondos Públicos en la UNAMAD, el interés sobre estos temas nos permitirá hacer sugerencia que contribuirían a una adecuada gestión en la Universidad; debiendo darles mayor relevancia a éstos aspectos, que le permita lograr los objetivos establecidos, manejándose adecuadamente los recursos, de forma eficaz y eficiente.

En ese sentido el **Problema General**: ¿De qué manera la Gestión de Tesorería se relaciona con el Manejo de los Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021?, y los **Problemas Específicos**: ¿Cómo la Gestión de Ingresos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?; ¿De qué manera la

Gestión de Liquidez se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?; ¿Cómo la Gestión de Pagos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?

Es necesario plantear como **Objetivo General**: Determinar de qué manera la Gestión de Tesorería se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021; y como **objetivos específicos**: Conocer cómo la Gestión de Ingresos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios; Establecer de qué manera la Gestión de Liquidez se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios; Determinar cómo la Gestión de Pagos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Tenemos como **Hipótesis General**: **HG** La Gestión de Tesorería se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021. Como **Hipótesis específica**: **HE₁** La Gestión de Ingresos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. **HE₂** La Gestión de Liquidez se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. **HE₃** La Gestión de Pagos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

En la investigación la **Justificación** se sustenta porque estuvo enfocado en investigar la Gestión de Tesorería y el manejo de los Fondos Estatales de la UNAMAD, lo que nos permitió conocer de qué modo se relaciona la gestión de tesorería con el manejo de los recursos gubernamentales, el cual nos permitirá fortalecer los conocimientos de gestión de los servidores administrativos. **Justificación Teórica**, el estudio genera discusión y meditación académica, por cuanto existe la necesidad de mostrar la representación de la problemática de la Gestión de Tesorería y el Manejo eficiente de Fondos Estatales de la UNAMAD, y estos resultados podrían servir de motivación y referencia para investigaciones semejantes en otras instituciones públicas. **Justificación**

Práctica, es práctica por cuanto nace de un contexto existente y al saber el resultado del trabajo a realizar se encontrara en disposición de plantear las oportunas propuestas o sugerencias, el cual ayudaría a solucionar un problema o por lo menos plantear posibles alternativas a desarrollar que contribuirían a resolverlo. **Justificación Metodológica**, es metodológica al aplicarse técnicas, métodos e instrumentales que se emplearan son válidos y confiables que permitirá obtener información para poder tomar mejores decisiones en estos aspectos que son muy importantes para la ejecución de las NGT y el Manejo eficaz de los recursos gubernamentales en la UNAMAD. **Justificación Social**, el estudio a desarrollar abordará los aspectos problemáticos referidos a la actual situación de la Gestión de Tesorería y el Manejo eficiente de Fondos Estatales de la UNAMAD, lo cual permitiría lograr las diversas metas y objetivos de la institución, situación que originó la necesidad de realizar esta investigación, la cual servirá también como documento de consulta para investigaciones similares. **Justificación de Viabilidad o Factibilidad**. En la investigación vienen dándose excelentes escenarios de perspectiva, posibilidad, beneficio y conveniencia para efectuar la investigación.

II: MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Mejías L. (2020) realizó la investigación “*Propuesta de un Sistema de Gestión para el Tratamiento del Riesgo Operacional en la Administración del Tesoro Público*” el **objetivo** fue desarrollar una proposición de sistemas de gestión que ayude al procedimiento de los riesgos operacionales innatas a la labor de la Tesorería General de la República, según la tendencia mundial de disposiciones y medidas económicas en la Comisión de Supervisiones Bancarias Brasileña II. La **metodología** empleada en la investigación fue cualitativa adoptando un enfoque fenomenológico, utilizando la entrevista a fondo con discusiones focales para la recopilación de datos. Las **conclusiones** fueron que, para gestionar el riesgo operacional en una entidad estatal, es preciso realizar estudios de las mermas que se originan, a consecuencia de las acciones adecuadas de la organización. Es transcendental tener con normas que consientan el establecimiento de metodologías apropiadas para una buena gestión. La TGR tiene que establecer como medida lineamientos que facilita Brasileña para el riesgo operacional, la cual se constituye en un instrumento útil que permite alcanzar la eficacia de los recursos gubernamentales que se utilizaran en la participación de beneficios y/o devoluciones de impuestos a los beneficiarios, contribuyentes y a los ciudadanos.

Muñoz D. (2019) realizó la investigación “*Identificación de Riesgos en la Gestión Financiera de Tesorería en la Organización Agrícola en Cali*”. El **objetivo** fue Identificar los riesgos a que se expone las gestiones financieras de tesorería en una organización agrícola en Cali. La **metodología** utilizada fue de carácter exploratorio, deductivo, aplicando la práctica de las entrevistas y el trabajo de campo, llegando a las **conclusiones** que, la teoría que más se ajusta al trabajo de investigación y la que se tuvo en cuenta es la teoría de los Sistemas, también se tomó como referencia varios autores que hablan de riesgos a nivel general, dentro de estos riesgos cabe resaltar los que están más latentes dentro de las empresas como son: Mercado, Liquidez, Legal, Operativo, Reputación, implementando mecanismos de control para minimizar los riesgos. Se identificaron los objetivos, la filosofía, el organigrama, la

documentación que suelen utilizar en tesorería y sus procesos, evidenciando que esta área carece de una SGR, que estos están presentes constantemente y no tienen un adecuado control ni seguimiento. Se identificaron los riesgos más latentes en tesorería de la organización agrícola en Cali y se mapearon en una matriz del SGR, de tal forma que se socializaran y se tuvieran en cuenta para cada actividad que se fuera a realizar, esto con el fin de blindarse de posteriores demandas y demás situaciones que pudieran afectar la empresa. Identificar, controlar y mapear los riesgos es una herramienta indispensable para el área de tesorería, puesto que su identificación permite enrutar la utilización eficaz de los fondos organizacionales, (humanos financiero y más) ayudando a lograr los objetivos organizacionales.

Lafebre V. (2017) realizó la investigación *“Implementación de un Sistema de Mejoramiento y Automatización en los Procesos Financieros de Rol de Pagos, Atención al Cliente Interno, Control de Pólizas de Garantías y Procesos de Viáticos de la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables”*, el **objetivo** era optimizar eficientemente y mejorar la calidad del servicio en determinados aspectos económicos del Ministerio de Recursos Naturales No Renovables referidos a los viáticos, sueldos y diversos pagos, que cuenten con documentos de garantías. La **metodología** practicada fue descriptivo, con observaciones personales, entrevistas y tomas fotográficas, se utilizaron cuestionarios para obtener mayor información. **Concluyendo** que, lograron consumir con la ejecución automatizada en la gerencia de finanzas, siendo una labor conjunta con SIREDCOM S.A, de acuerdo a lo planificado. Realizándose el cálculo financiero de V.A.N. y la T.I.R. demostrándose la viabilidad del proyecto, así como la rentabilidad en un lapso de 3 años.

Pavez M. (2017) realizó la tesis *“Modelo de Sistema de Control de Gestión Tesorería General de la República”*, el **objeto** del estudio fue implantar sistemas complementarios que potencien al actual sistema, lo cual permitirá incrementar el bienestar de la ciudadanía, incrementándose y optimizándose el empleo de los fondos dispuestos por la Ley de Presupuesto. Llegando a las **conclusiones** que, la influencia de diversos gobernantes, el empuje de la economía, buscando orientar a lograr resultados, que se viene impulsando en

las entidades gubernamentales conjuntamente con la implementación de diversos métodos administrativos que están orientados a mejorar la gestión, realizando una adecuada Planificación Estratégica. Se llega a proponer sistemas de controles de gestión suplementario al TGR, que contiene instrumentos de control que permitirá un mejor apoyo en el monitoreo y ejecución de las estrategias institucionales, sin que afecte actualmente el TGR disponiéndose de una planificación estratégica 2015-2018, en la que se contiene ocasiones de mejoras, con la incorporación de determinados instrumentos de control de gestión y de métodos que ayuden a certificar las articulaciones de los objetivos y los desdoblamientos de las estrategias.

Gonzales A. (2020) ejecutó el estudio “*Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Transparencia de Desembolsos del Municipio del Distrito de Gregorio Pita - Paucamarca, 2018*” el **objetivo** era determinar la incidencia de las NGT en la transparencia de gastos del Municipio del Distrito de Gregorio Pita - Paucamarca, 2018, la **metodología** empleada fue de corte transversal, de diseño no experimental con, reuniendo las particularidades de los métodos deductivo e inductivo. Tuvo como **muestra** a 5 trabajadores (jefe, contador y asistentes) de la unidad de Tesorería, las **conclusiones** arribadas indicaron, la incidencia de las NGT en la transparencia de desembolsos del Municipio; el contexto presente de la Trasperencia de Desembolsos en el Municipio; es insuficiente, puesto que el Municipio no viene planeando ni controlando apropiadamente los recursos económicos que le son asignados, incumpliendo las disposiciones legales vigentes relacionadas a la trasperencia del manejo del presupuesto. Existiendo relación positiva importante (0.95) entre las NGT y la trasperencia de Desembolsos del Municipio, de seguir incumpliendo la normatividad no habrá una trasperencia en los gastos y la aplicación de esas disposiciones de tesorería conducirían a una conveniente trasperencia de gastos, conduciendo a la mejora de la administración en las instituciones que necesitan una mayor certeza en captar y utilizar los recursos financieros Gubernamentales.

Chipana R. y Coa J. (2020) realizaron la investigación “*Evaluación de la aplicación de las Normas generales de tesorería en el manejo de fondos gubernamentales en el Municipio del Distrito Pedro Vilca Apaza 2019*” el **objetivo** fue valorar que se cumpla la normatividad de tesorería en la gestión de los recursos gubernamentales. La **metodología** empleada tuvo un enfoque cuantitativa, no experimental, transversal, correlacional. La **muestra** se entraba conformada por 18 empleados de la parte administrativa y los regidores de la Comuna. Las **conclusiones** fueron así, las normas de tesorería si tienen correlación con la administración de los recursos gubernamentales, existiendo una relación efectiva de esas variables. El Municipio considera bastante las normas referidas a la unidad de caja, por necesidad de disposición para realizar pagos urgentes, así como la correspondencia para manejar adecuadamente esos recursos. A pesar de esas consideraciones no se viene administrando los recursos de la caja chica de forma sensata y eficaz, habiendo una correspondencia baja de la evaluación del manejo de recursos gubernamentales y la caja chica. Asimismo se pudo evidenciar que no viene tomando alguna medida que otorgue seguridad adicional a estos recursos municipales de la cuenta 18, lo que muestra una relación efectiva debilitada de la valoración del manejo de los recursos gubernamentales y las disposiciones de seguridad para trasladar los fondos, así como en el giro de los cheques.

Paucar D. (2020) realizó la investigación “*Análisis del Cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su Incidencia en el Manejo de los Fondos Públicos de la UGEL de Melgar - Ayaviri 2017 - 2018*”. El **objetivo** fue analizar la incidencia de la observancia de las Normas Generales de Tesorería en la administración de los recursos gubernamentales de la UGEL Melgar Ayaviri 2017 - 2018. La **metodología** fue descriptiva correlacional, la **muestra** fue recopilada de 9 trabajadores, arribando a las siguientes **conclusiones** que, de las 7 normas consideradas, 5 normas se cumplen en un promedio de 68% para el 2017 y 70% para el 2018 siendo su calificación como bueno. En proporción a la deficiencia en la observancia de las normas generales de tesorerías e encontraron con bajos porcentajes en la UGEL ya que no son del 100%, esto es debido al desconocimiento de alguno de los trabajadores de la normativa

que tiene la entidad, no tienen capacitaciones especializadas en cuanto a manejar los fondos gubernamentales, falta de interés de parte de los encargados en conocer el manejo de los fondos gubernamentales, los trabajadores no tienen conocimiento acerca de manejar los fondos para gastos de la caja chica. El elemento principal de incumplimiento es por parte del personal de tesorería de la UGEL Melgar sobre la funcionalidad y organización de la unidad de tesorería, establece que en el año 2017 con 47% y para el 2018 con 46%. En condiciones y ejercicio de la unidad de tesorería, establece que en el año 2017 fue 28% y para el 2018 fue 22%, interpreta que la normatividad no está debidamente implementado y organizado, desconoce la aplicación de las NGT, desconocimiento también las otras normas que son complementadas por las disposiciones legales relacionadas a la gestión eficaz de los recursos de las instituciones, influyendo negativamente en la gestión del fondo público de la institución. Plantearon propuestas establecidas para la mejora de la observancia de la normatividad, ya que la entidad en relación a la observancia de las normas analizadas no alcanza el 100% y tiene un bajo cumplimiento, estas propuestas dadas servirán para que el personal administrativo tome conciencia sobre las deficiencias que se están incurriendo en las NGT. De esta manera la institución podrá lograr sin problemas conseguir los objetivos y metas institucionales.

Ñaccha K. y Arias D. (2018) realizaron la tesis "*Sistema de Tesorería y su Incidencia en la Gestión Financiera del Municipio Distrital de Marcará, Provincia de Carhuaz, 2017*", el **objetivo** fue establecer la ocurrencia del sistema de tesorería en la gestión financiera del Municipio del Distrito de Marcará, Provincia de Carhuaz. La **muestra** fue recopilada de 13 colaboradores de la parte administrativa del Municipio del Distrito de Marcará, la **metodología** teniendo un diseño no experimental, hipotético-deductivo, de enfoque cuantitativo. Llegando a las **conclusiones** que, la gestión de finanzas del Municipio del Distrito de Marcará no han implementado manuales, directivas, políticas, procedimientos, con relación a las funciones internas de la oficina de tesorería; contando solamente con las normas de la DGETP, es así que el 15% de encuestados manifestaron encontrarse en total acuerdo en la elaboración de

manuales internos que establezcan procedimientos de pago adicional a los administrados en las normas y en la ley de tesorería, corroborándose y demostrándose las hipótesis y se estableció una correlación importante de ambas variables estudiadas.

La **gestión** es un proceso que implica planificar, administrar los recursos para lograr los objetivos marcados y medir los resultados obtenidos. Cuando decimos recursos, queremos decir no solo los recursos humanos, sino también los otros recursos (recursos financieros, materiales requeridos, maquinarias involucradas, etc.) que se necesitan para lograr una tarea u objetivo.

El proceso de tomar decisiones es la parte más trascendental de la gestión y, a menudo, refleja la experiencia de la persona que toma la decisión. La toma de decisiones se centra en las tres preguntas básicas que conducen a tomar una decisión. ¿Qué cambio se debe hacer para lograr un objetivo en particular? ¿Hasta qué punto se debe realizar el cambio? ¿Y cómo hacer que suceda ese cambio?

El éxito de la organización se encuentra relacionada en forma directa con la gestión. Esto se debe a que los empleados necesitan un liderazgo sólido para alcanzar sus objetivos y prosperar en sus carreras. Al considerar un rol de administración, debe tener las habilidades para apoyar de manera efectiva a su equipo a lo largo de sus proyectos y tareas diarias.

La administración es el conjunto de principios que sigue una organización para guiar y respaldar sus operaciones diarias y sus metas a largo plazo. Aquellos en posiciones gerenciales supervisan la planificación, dirección, control y administración de dichos principios. Trabajan como intermediarios entre los empleados de nivel medio o bajo y los que ocupan puestos ejecutivos. El propósito de un gerente es ayudar a su equipo a cumplir los objetivos de su empresa y mantenerse concentrado.

La esencia de la gestión es lograr un objetivo de la manera más eficiente posible. Puede administrar sus vacaciones planificando cuidadosamente cómo pasar cada día o simplemente puede ir y hacer lo que le atraiga en cada

momento. Al gestionar sus vacaciones, aprovechará mejor su tiempo y sacará más provecho de sus vacaciones.

Por esta razón, la gestión se parece mucho a una inversión. Los gerentes tienen recursos para invertir: su propio tiempo y talento, así como recursos humanos y financieros. El objetivo o función de la administración es obtener el mejor rendimiento de esos recursos haciendo las cosas de manera eficiente. Esto no implica ser mecánico. El estilo del gerente es una cuestión de situación. Con trabajadores del conocimiento altamente calificados y motivados, el gerente debe ser muy empoderador. Cuando la fuerza laboral está menos capacitada o motivada, el gerente puede necesitar monitorear la producción más de cerca.

Al expresar que la gestión viene a ser una función, no se refiere a una persona o papel, sino a contar con equipos de trabajo auto gestionados donde no hay una sola persona a cargo. En un equipo auto gestionado, las funciones de gestión pueden compartirse entre los que integran el equipo.

El propósito de la gestión. Es imperativo darse cuenta de que la gestión no implica ningún estilo o personalidad en particular. Para definir la gestión, simplemente necesitamos verla como una función organizativa. Por ejemplo, diferenciamos las ventas del marketing con solo señalar sus respectivos propósitos, lo que están allí para hacer en las organizaciones. La función de marketing es promover una marca en un mercado en particular, mientras que la función de ventas es hacer que el negocio entre en la puerta. De manera similar, la función del liderazgo es promover nuevas direcciones, mientras que la gerencia debe ejecutar orientaciones efectivas, de la manera más eficiente posible.

Gestión de Tesorería. El propósito es optimizar la liquidez de una institución, al mismo tiempo que mitiga su riesgo financiero, operativo y reputacional.

Es el manejo corporativo de los aspectos de las finanzas, la generación de fondos externos e internos para los negocios, la administración de las divisas y el flujo de efectivo y las complejas disposiciones, políticas y programaciones de las finanzas organizacionales.

La gestión de tesorería son aquellos procesos para planificar, controlar y organización de las tenencias de una empresa, como efectivo y capital de trabajo, para optimizar su liquidez actual y de mediano plazo y mitigar sus riesgos operativos, financieros y de reputación.

El MEF, indica que es el conglomerado de organismos, procedimientos, normas, instrumentos y técnicas, conducentes a la gestión y manejo del fondo público en las instituciones del Estado, que garanticen la responsabilidad pública y transparente de la gerencia de los fondos estatales.

Para ello, fue establecido el SNT, constituyendo en uno de los procesos que conforman la gestión financiera gubernamental, responsable de realizar el control y vigilancia del uso de los fondos en todas las entidades, mediante distintas políticas que sistematizan el gasto de los recursos públicos, y la recaudación de impuestos.

Un eficiente empleo del sistema de tesorería involucra el flujo apropiado de caja y un recomendable manejo de recursos económicos, consintiendo a la institución que cumpla con alcanzar los objetivos previstos. Ante esto, el tesorero de la institución estatal deberá poseer con preparaciones sólidas, instrumentos, mecanismos, instrucciones y reglas, con el propósito de aplicar completamente en el área financiera en la que se desenvuelve.

Una de las principales funciones de la gestión de tesorería es establecer el nivel adecuado del efectivo que permitan a las empresas la competencia del cumplimiento de sus compromisos financieras. Disponer de un sistema de gestión de tesorería (SGT) es fundamental para garantizar que una empresa gestione con éxito su riesgo financiero. Los sistemas de gestión de tesorería implican la creación y gobernanza de diversos procedimientos y políticas diseñadas para ayudar a las empresas a gestionar mejor su flujo de caja y todos los aspectos que lo acompañan, como cuentas por pagar y por cobrar, tipos de cambio y tasas de interés.

Gestionar bien el efectivo es fundamental para empresas de todos los tamaños. Incluso las empresas más rentables pueden fracasar si no hay suficiente efectivo disponible para cubrir las facturas y otras obligaciones financieras. A través de la gestión de tesorería, las empresas están mejor equipadas para

monitorear los montos y el momento de los ingresos y desembolsos del efectivo. También es función de la administración de tesorería extender el tiempo necesario para que una empresa retenga el dinero necesario para las facturas y reducir el tiempo que lleva recibir dinero de los clientes.

Tiene como objetivo certificar que la organización disponga de efectivo suficiente para realizar sus actividades programadas, lo cual contribuirá a su uso óptimo, asegurando que no queden recursos no usados en la organización durante un período muy largo.

La gestión de tesorería gubernamental representa una herramienta clave y poderosa en el proceso administrativo de los recursos económicos del Estado. Garantizándose así, un manejo más eficiente en los bienes y servicios gubernamentales.

La eficiente gestión de la tesorería puede sacar de apuros al momento de efectuar pagos y mejorar el tiempo de trámite de esas operaciones. (Edufinet, 2018)

Procesos que realiza la gestión de tesorería

- ✓ Planificar, dirigir, ejecutar y evaluar las actividades de Tesorería.
- ✓ Reconocer los gastos y ingresos en el SIAF.
- ✓ Operar y proteger los recursos financieros.
- ✓ Pagar y efectuar arqueos de caja y conciliaciones bancarias.
- ✓ Custodiar los documentos de contenido monetario.
- ✓ Otras funciones.

Funciones de la Gestión de Tesorería

- ✓ **Gestión de caja:** Se busca garantizar la existencia de un sistema de cobranza y pago eficaz en la institución.
- ✓ **Gestión de la liquidez:** Se debe mantener un nivel óptimo de liquidez en el negocio, para el mejor y buen funcionamiento del negocio, es decir, la empresa debe poder cumplir con sus obligaciones financieras cuando vencen el pago, como el pago a proveedores, empleados, acreedores, etc., y para ello, el análisis de flujo de caja y la gestión del capital circulante

actúan como la herramienta más importante de la gestión de tesorería, para alcanzar sus objetivos estratégicos.

- ✓ **Disponibilidad de fondos en cantidad correcta y en el instante apropiado:** El administrador de tesorería debe garantizar que los fondos se encuentren disponibles con la organización en cantidad suficiente, es decir, ni más ni menos, para cumplir con los requisitos de efectivo del día a día para el buen funcionamiento, además, la disponibilidad oportuna de fondos también suaviza las operaciones de la empresa, lo que da como resultado la certeza en cuanto a la cantidad de entradas disponibles con la empresa en un momento determinado.
- ✓ **Despliegue de fondos en cantidad apropiada y en el instante correcto:** El despliegue de fondos debe realizarse en la cantidad correcta, como la adquisición de activos fijos, compra de materia prima, pago de gastos como alquiler, salario, facturas, intereses, etc. Para ello, el administrador de tesorería debe vigilar todos los recibos de fondos y la aplicación de los mismos, además, los fondos deben estar disponibles en el momento de necesidad, que puede ser diferente para las distintas firmas y también para el propósito para el que se solicitan. son usados. El período puede variar de una semana a un mes cuando se trata de la adquisición de activos fijos y de dos a tres días en caso de requerimiento de capital de trabajo.
- ✓ **Optimización de la utilización de los recursos:** La gestión de tesorería también tiene como objetivo garantizar el uso eficaz de los recursos de la organización, reducir los costos operativos y también prevenir la escasez de liquidez en el futuro.
- ✓ **Gestión de riesgos:** el principal objetivo es gestionar el riesgo financiero que permita a la empresa cumplir con sus compromisos financieros, a medida que vencen y también garantizar un desempeño predecible del negocio. Suele identificar, medir, analizar y gestionar el riesgo con el fin de mitigar las pérdidas, que tiene el potencial de afectar las utilidades y el progreso de la institución de cualquier manera, por lo que la gestión de tesorería es responsable de todo tipo de riesgo que pueda influir en la entidad empresarial.

Además, la administración de tesorería tiene la intención de maximizar el rendimiento de los fondos disponibles con la empresa, haciendo inversiones que tengan un rendimiento más alto y un riesgo bajo.

La finalidad es tener un control adecuado sobre la posición de tesorería, a fin de evitar el riesgo de insolvencia y utilizar el exceso de tesorería de alguna forma rentable. El efectivo es el activo más importante y de mayor liquidez que posee la empresa. Es importante ya que se utiliza para pagar las obligaciones de la empresa y ayuda en la expansión de las operaciones comerciales.

Cómo la gestión de tesorería beneficia a las empresas. Un enfoque sólido y unificado para la gestión de tesorería no solo evita que una empresa se quede sin dinero o haga una mala inversión. También maximiza las ganancias y asegura, en todo momento, que una empresa tenga el efectivo que necesita para continuar operando de manera efectiva.

Aquí hay cuatro formas importantes en que la gestión de tesorería puede beneficiar a una empresa de cualquier tamaño.

- 1. Optimización de la liquidez.** Incluso las empresas rentables pueden fracasar si no tienen el efectivo disponible para pagar las facturas. La Tesorería monitorea el momento y los montos de las entradas de efectivo (como cuentas por cobrar, préstamos y ventas de activos) y salidas. Al monitorear y rastrear estas actividades, la administración de tesorería crea estrategias y sistemas para avalar que la organización siempre disponga la cantidad apropiada del efectivo.
- 2. Gestión de operaciones.** Una parte importante para garantizar el flujo de caja es cobrar los pagos de los clientes de forma regular y puntual. La administración de tesorería puede establecer políticas de las cuentas por pagar y por cobra, establecer políticas para la aprobación del crédito y definir los términos de cobro. También trabaja para ganar intereses a corto plazo sobre el efectivo adicional disponible de la compañía. (Incluso si su empresa utilizará el pago de ese cliente para pagar el inventario en dos semanas, la estrategia de gestión de tesorería correcta puede garantizar que la empresa gane intereses en él mientras tanto).

3. **Cobertura contra riesgos.** Ya sea que una empresa necesite desarrollar planes de financiamiento alternativos para proyectos futuros o minimizar las pérdidas potenciales incurridas a través del cambio de moneda extranjera, la administración de tesorería trabaja para desarrollar soluciones adecuadas para administrar el riesgo financiero.
4. **Compartiendo información.** Los propietarios y líderes de las empresas precisan información financiera actual para poder tomar decisiones acertadas y planes futuros. Con un control perpetuo de las finanzas y los pronósticos comerciales, la administración de tesorería puede proporcionar esa información según sea necesario.

Beneficios clave de la gestión de tesorería. Los servicios de gestión de tesorería brindan a las empresas una serie de beneficios únicos. Uno de los mayores beneficios es la eficiencia del tiempo. Al implementar un sistema de gestión de tesorería, las empresas pueden agilizar el proceso de pago y reducir el tiempo dedicado a la autorización e inicio del pago. Además, la gestión de tesorería permite ciertos ahorros de costes. Con acceso a varias herramientas y recursos, las empresas pueden detectar inmediatamente el costo de las transacciones bancarias cruzadas y tomar un mejor control de otras tarifas relacionadas. Tener más control sobre estos procesos también elimina algunas conjeturas de la planificación financiera, lo que reduce la probabilidad de errores costosos.

Los sistemas de gestión de tesorería han cambiado drásticamente en los últimos años. Si bien los objetivos principales de TMS son mejorar la eficiencia, ahorrar tiempo y aumentar la productividad, existen otros beneficios a considerar. La visibilidad del efectivo es un beneficio importante que viene con la administración de tesorería, ya que permite que se tomen decisiones de manera positiva que afectan el resultado de una empresa. La gestión de tesorería incluye la previsión que permite la capacidad de obtener un rendimiento adicional de las inversiones, tomar decisiones de endeudamiento de menor costo y cancelar la deuda. Además de ofrecer visibilidad de efectivo a través de métodos de previsión, las empresas pueden confiar en sus previsiones gracias al análisis de varianza detallado.

Los sistemas de gestión de tesorería realmente han cambiado el juego en términos de gestión financiera. Con estos sistemas automatizados, los departamentos de tesorería ahora pueden comunicarse o interactuar con socios bancarios para almacenar y extraer datos en tiempo real. Tener información de administración de efectivo, pagos, informes, contabilidad y banca, todo en una ubicación centralizada, permite a las empresas cosechar los beneficios que afectan sus resultados finales.

La gestión de tesorería sigue desempeñando un papel vital en el mantenimiento de las finanzas comerciales y, al mismo tiempo, aumenta el control de la empresa sobre su flujo de caja.

La Función de Tesorería y Gestión de Efectivo

La función de Tesorería. Las instituciones deben garantizar tanto la ejecución eficiente de sus presupuestos como una buena gestión de sus recursos financieros, deben recibir los fondos necesarios para implementar el presupuestar de manera oportuna, y se debe minimizar el costo, realizando una buena administración de activos y pasivos financieros que se requiere.

La gestión financiera dentro de las instituciones incluye varias actividades: formulación de la política pública, preparación del presupuesto, ejecución presupuestaria, gestión de operaciones financieras, reglas y controles contables, mantener un registro de datos históricos y comparativos; y auditando y evaluando las finanzas de acuerdo al desempeño y resultados de las políticas y programas gubernamentales. Dentro de este amplio marco de gestión financiera, la función de tesorería tiene como objetivo lograr el conjunto de objetivos específicos mencionados anteriormente, el cual será posible si realiza las siguientes actividades:

- ✓ Gestión de efectivo.
- ✓ Manejo de cuentas bancarias gubernamentales.
- ✓ Contabilidad y informes.
- ✓ Planificación financiera y previsión de flujos de caja.
- ✓ Gestión de deuda pública y garantías.

- ✓ Administración de subvenciones extranjeras y fondos de contrapartida de ayuda internacional.
- ✓ Gestión de activos financieros.

Para llevar a cabo estas actividades, los compromisos organizativos y la distribución de responsabilidades varían considerablemente según las instituciones, en algunos la unidad de tesorería se centra solo en el efectivo y las funciones de gestión de la deuda.

La ejecución del presupuesto debe basarse en las prioridades establecidas en el presupuesto.

Gestión de efectivo. La gestión de caja tiene los siguientes propósitos: controlar el gasto en conjunto, ejecutando el presupuesto de manera eficiente, minimizando el costo y maximizando el uso de los recursos, el control del efectivo es un elemento clave en la gestión macroeconómica y presupuestaria. Sin embargo, a efectos de la gestión presupuestaria, debe complementarse con un apropiado sistema de gestión de compromisos, y no sustituye a una sólida preparación presupuestaria.

Para una ejecución presupuestaria eficiente, es necesario asegurarse de que las reclamaciones se pagarán de acuerdo con los términos del contrato y que los ingresos se recauden a tiempo; minimizar los costos de transacción.

También es necesario realizar pagos puntualmente mediante el seguimiento preciso de las fechas en las que se deben.

A menudo, en el pasado, las instituciones no prestaron suficiente atención a los problemas relacionados con el manejo eficiente del efectivo.

La gestión eficiente del efectivo es un tema cada vez más importante, se busca mejorar el desempeño público.

Centralización de saldos de caja y cuenta única de tesorería. Para minimizar los costos o maximizar los depósitos que devengan intereses, los saldos de efectivo operativos deben mantenerse al mínimo. En algunas instituciones donde los fondos se liberan a través de un sistema de anticipos, el gasto a veces acumula saldos inactivos en sus cuentas bancarias. Estos

saldos inactivos aumentan la necesidades de endeudamiento, que debe endeudarse para financiar los pagos de algunas dependencias.

Los saldos de efectivo se centralizan de manera eficiente a través de una “cuenta única de tesorería” (CUT), esta es un conjunto de cuentas o una cuenta vinculadas mediante el cual se efectúa todos los pagos. En la práctica dentro del concepto amplio de una cuenta única de tesorería, hay una variedad de métodos de centralización de transacciones y flujos de efectivo.

El Artículo 9 del TUO del SNT Ley N° 28693, señala que: Son responsables el director de administración y el Tesorero.

El Artículo 24 del Texto Único Ordenado del SNT señala la determinación del ingreso pertenece a la dependencia o área, delegada o autorizada.

El Artículo 27 del SNT señala. Que el fondo público deben ser depositados de manera íntegra dentro de las veinticuatro (24) horas de haberse percibido o recaudado, con excepción de las situaciones previstas por el SNT.

Ejecución Financiera de los Gastos

- ✓ Devengado
- ✓ Girado
- ✓ Pagado

Normas del Sistema de Tesorería. Es una mezcla de técnicas, procedimientos y normas, con el propósito de la buena manipulación de los fondos del estado, en cada una de las fuentes de financiamiento. (Castillo, 2014)

Se argumenta que el SIAF del ámbito gubernamental, constituye una función para realizar un adecuada administración de los fondos gubernamentales en todas las instituciones del estado. Con otras palabras, en la manipulación de los fondos públicos se debe priorizar procedimientos con eficacia, eficiencia, sobre todo con absoluta transparencia y responsabilidad fiscal.

Este sistema se plantea como objetivo primordial de dar una pauta con todo lo que concierne al manejo adecuado y eficiente de los fondos del estado esto

mediante subcuentas del Tesoro Público y mediante la utilización de herramientas de pagaduría. (Castillo, 2014).

Principios del Sistema de Tesorería

Unidad de Caja: Este principio se dedica a la dirección que se enfoca en los recursos gubernamentales en las instituciones del estado, en cada una de las fuentes de financiamiento.

Fungibilidad: Se fundamenta en el uso de los fondos del estado en Cuenta Única del Tesoro Público, sea por cualquier fuente financiamiento, ello conlleva a entregar la cobertura financiera, priorizando el seguimiento de la aplicación de los procedimientos de la pagaduría teniendo relación con el principio de oportunidad.

Veracidad: Corresponde a que la autorización y el registro de operación se efectúan suponiendo que la información que se a registrado por la institución son sustentadas con documentos con referencia de los hechos y actos administrativos debidamente legalizados.

Oportunidad: Se enfoca en la recaudación y también en la acreditación de recursos en el plazo que corresponde, con la intención que se hallen disponibles en el instante que sean requeridas para ser utilizadas. (Safra, 2017)

Programación: Preparación, distribución, exposición de los estados y flujos del ingreso y gasto gubernamental identificándose razonablemente en forma anticipada, con las posibles magnitudes, a fin de determinar la apropiada disposición, cuantificando y evaluando opciones de financiamiento estacional. (Alvarado, 2015)

Normas Generales de Tesorería

Las NGT vienen a ser 15, la administración de los recursos Financieros de la Institución (RD N° 026-80-EF/77-15).

NGT 1 - UNIDAD DE CAJA

En la unidad de caja se debe concentrar en su conjunto los recursos financieros de la entidad.

Lo que se debe de realizar:

- ✓ En instituciones del Gobierno Central, la norma Unidad de Caja para las distintas fuentes de financiamiento del Tesoro Público deben ser aplicadas una vez que estén en las fases de programación y de registro, a través de la información brindada a la DGTP tanto para los ingresos y egresos.
- ✓ En las instituciones a través del tesorero en conjunto con el trabajo del Director General de Administración deben de concentrar la administración de los recursos financieros.

NGT 2 - MANEJO DE FONDOS DEL TESORO PÚBLICO A TRAVÉS DE SUBCUENTAS.

Se apertura una cuenta única con el N° 0000004456 en el Banco de la Nación.

Lo que se debe de realizar:

- ✓ Todas las subcuentas deben de estar con el nombre de la institución y la Dirección del Tesoro Público deberá fijar un código correspondiente
- ✓ Estas subcuentas estarán destinadas solamente para cargos mas no para recepcionar abonos.

NGT 3 - FACULTAD PARA EL MANEJO DE CUENTAS Y SUBCUENTAS BANCARIAS

Este dispositivo indica que se debe delegar a uno o más funcionarios para que puedan responsabilizarse de la institución frente al Banco de la Nación.

Medidas que se debe tomar en consideración:

- ✓ Durante los primeros siete días de enero, el Director General de Administración y el Gerente General deberán de informar al Banco de la Nación quienes son los funcionarios, titulares y/o suplentes, que asumirán la responsabilidad de manejar los recursos del estado, esto a través de un firma mancomunada.

- ✓ Si existiera la vacancia de algún funcionario acreditado se deberá de informar al Banco de la Nación durante las 24 horas de ocurrido el suceso.
- ✓ Si se desea realizar el cambio del padrón de firmas de los funcionarios acreditados, mediante la Dirección del Tesoro Público, debe ser notificada a esa Dirección, para su acreditación al Banco de la Nación.
- ✓ Se deberá certificar las firmas de los funcionarios que estén debidamente acreditados por la institución, con la finalidad de que puedan aperturar de cuentas y subcuentas nuevas. Para las entidades públicas y los son parte del gobierno central lo realizarán a través de la DGTP.

NGT 4 - APERTURA DE CUENTAS Y SUBCUENTAS BANCARIAS

Esta norma es indispensable efectuar en todas las instituciones para que se puedan dar uso del manejo de fondos mediante cheques.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ La creación de cuentas y subcuentas bancarias se realizará únicamente en el Banco de la Nación.
- ✓ Por ningún motivo se permite la creación de cuentas bancarias a plazo fijo, menos con los fondos del Tesoro Público.
- ✓ Se permite interpelar la creación de una cuenta corriente bancaria exclusivamente para la manipulación de fondos del tesoro, teniendo en cuenta que no se permite el traslado de los fondos a otras cuentas.
- ✓ Para aperturar sub cuentas y cuentas bancarias, todas las instituciones del Gobierno central y entidades públicas, requieren solicitar el permiso debido a la Dirección del Tesoro, quien debe de realizar este procedimiento es el Director General de Administración.
- ✓ Está permitido gestionar la creación de una cuenta corriente bancaria para cada una de las fuentes de financiamiento muy a diferencia del Tesoro Público, esto rige para las instituciones del gobierno central y entidades del estado.

NGT 5 - USO DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO

Esta se constituye únicamente por dinero en efectivo con recursos financieros del Tesoro, estas pueden ser con montos variables o montos fijos teniendo en cuenta de lo requiera la institución.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ Para su uso debe concentrarse con el único encargado de cada unidad giradora, deben estar a nombre de aquel que se encarga, únicamente deben ser realizados los cheques para la creación y devolución del fondo.
- ✓ En cuanto a las oficinas que necesitan utilizar los fondos en efectivo, encontrándose ubicados en el mismo sitio de la Oficina que Gira, lo deben de realizar como un fragmento de fondos para pagarlos en Efectivo, destinando al comisionado único.
- ✓ El monto deberá ser determinado o en su defecto modificado, a través de una resolución registrada por el Director General de Administración, o quien este a su cargo, se debe tener en cuenta el flujo de gastos.
- ✓ Todo gasto debe ser previamente sostenido por medio de documentos de pago, que deben estar autorizados, por los motivos que se haya realizado la entrega de dinero en efectivo.
- ✓ Se da a entender como pagos en efectivo, cuando se hable de dos tipos de gasto: menudos y urgentes, este último hace referencia a movilidad, refrigerios y los gastos menudos; como, la cancelación de jornales de trabajadores no letrados y viáticos de suma urgencia que no fueron programados, previamente con autorización.
- ✓ Se debe poner en conocimiento de manera periódica al Tesoro Público de todos los movimientos de los fondos, a través del envío del Formato T-7 que hace referencia a la relación de Giros.

NGT 6 - USO DEL FONDO FIJO PARA CAJA CHICA

Este dispositivo se constituye por ser de condición única, por el dinero en efectivo de suma fija según requerimiento a los requerimientos de la institución.

Medidas que se debe tener en consideración:

- ✓ Para su uso debe concentrarse con el único encargado de Tesorería, a nombre de quien únicamente habrán de ser giradas los cheques para la conformación o devolución del Fondo. Se podría girarse cheques con denominación a otros funcionarios siempre y cuando sea de oficinas que se encuentran en zonas alejadas de Tesorería y se pueden formalizar pagos en efectivo.
- ✓ Las unidades que precisan hacer uso de fondos en efectivo, que se encuentren en el mismo lugar de Tesorería, lo efectuarán como parte del Fondo Fijo para Caja Chica, destinando al único comisionado.
- ✓ El monto puede ser determinado o también pueden someterse a modificación a través de una resolución del Director General de Administración, o quien esté a cargo, tomando en consideración el flujo operacional de gastos pequeños.
- ✓ En cuanto a los gastos deberán ser defendidos con comprobantes de pago, con previa autorización, por los motivos que haya hecho entrega del dinero en efectivo.
- ✓ Se permiten que se paguen en efectivo, cuando se habla de gastos pequeños y apremiantes, como movilidad, refrigerio y los egresos pequeños, así como el pago de salarios de trabajadores no letrados y viáticos de urgencia que no hayan sido programados con urgentes no programables, deben ser aprobados.
- ✓ La aprobación de pago compromete a la máxima autoridad, quien podrá designar este cargo bajo su responsabilidad. La aprobación será de manera escrita o sobre documentaciones que respaldan el gasto.
- ✓ Para la asignación de nuevos fondos en efectivo se tiene que rendir la cuenta bajo documentos con respecto a la manera como se invirtió el dinero de la penúltima entrega a la Dirección General de Administración.

NGT 7 - REPOSICIÓN OPORTUNA DEL FONDO PARA PAGOS EN EFECTIVO Y DEL FONDO PARA CAJA CHICA

Esta norma indica que se debe devolver una suma igual a los gastos que se realizaron, tomando en consideración lo que mencionan las Normas 5 y 6 previamente deben ser sustentados todos los documentos.

Medidas que deben ser tomadas en consideración:

- ✓ Para la reposición se realizará a través de una solicitud manuscrita que mencionara la custodia del fondo, en tanto el dinero descendan a situaciones que sean ineludibles para las nuevas autorizaciones.
- ✓ De acuerdo a los Decretos ley 19463 y 19350, mencionan que la solicitud para la reposición de efectivo debe estar acompañada de un formato de Rendición del fondo para pagos en efectivo, esto es para todas las entidades pertenecientes al Sistema de pagos
- ✓ Una vez que es recepcionada la solicitud de reposición del fondo, la unidad que se encargada debe reestablecer el fondo en un periodo de cuarentaiocho horas después de haberse recibido la solicitud.

NGT 8 ARQUEOS SORPRESIVOS

Esta norma comprende en confirmar si el saldo en los libros están conformes con la presencia de fondos y valores .

Medidas que corresponden cumplir:

- ✓ Se deben realizar arqueos inopinados de los fondos y de los valores que manejan en la institución.
- ✓ Al realizar los arqueos sorpresivos se deben de elaborar actas, donde mencionan si está conforme o no, estas deben ser firmadas por los funcionarios y responsables que estén realizando este tipo de proceso del arqueosorpresivo.
- ✓ De existir alguna anomalía que se haya podido darse cuenta se debe de poner en conocimiento al titular de la institución, con la brevedad posible para que se logren tomarse las medidas correctivas que sean necesarias.
- ✓ Estos arqueos sorpresivos deben ser elaborados al menos una vez al mes.

- ✓ Se deben establecer los cargos que tendrán el compromiso para la elaborar los arqueos, esto debe establecerse en los manuales y en los documentación administrativa.

NGT 9 TRANSFERENCIA DE FONDOS

Esta norma hace referencia sobre el traslado en cuanto a los recursos financieros de una cuenta a otro, debiendo de efectuarse a través de cartas orden.

Medidas que se deben a tomar consideración:

- ✓ Para trasladar fondos de una cuenta a otra se debe elaborar una carta orden y ser enviadas al Banco de la Nación.
- ✓ Para realizarse las transferencias de una cuenta a otra y sobre todo cuando disponga tesoro público, solamente en casos de cuando se trate sobre la obligación directa de la subcuenta hacia otra cuenta corriente, para este caso se procederá con el giro de cheques.

NGT 10- MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA EL GIRO DE CHEQUES Y TRASLADO DE FONDOS

Con las medidas de seguridad se usan métodos que buscan custodiar los recursos financieros de la institución frente a riesgos previstos

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ El personal titular y/o también los suplentes tienen la responsabilidad de revisar cuidadosamente los documentos que acrediten estas pueden ser los pagos con cheques y así como también con la transferencia de fondos que vayan a autorizar.
- ✓ Una de las medidas de seguridad es que no se permite que se firmen cheques sin llenar y con fechas que estén adelantadas.
- ✓ En casos que se giren cheques con montos muy elevados es preferente utilizar el rótulo de protección de cheques.
- ✓ Se deberá reforzar las medidas de seguridad cuando se vayan a trasladar fondos de un lugar a otro y que cuando estos sean por montos elevados.

NGT 11 - CHEQUES A NOMBRE DE LA ENTIDAD

Esta norma se entiende que los cheques que están identificados a nombre de la institución dándose a entender como la única que se beneficia por el monto girado.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ Para el recibimiento y escoltar los cheques que serán utilizados en nombre de la institución deben realizarse con medidas de seguridad que estén previamente determinadas.
- ✓ Los cheques aprobados por la institución deben ser de inmediato cruzados de revés con un sello restrictivo de depósito, esto con la finalidad de que puedan ser depositadas en la cuenta corriente del banco de la nación debe ser especificado la identidad de la institución.
- ✓ Los cheques deben ser depositados al Banco de la Nación al día continuo y este día debe ser un día útil de haberlo recibido.

NGT 12 - CAMBIO DE CHEQUES PERSONALES

Esta norma brinda la posibilidad de poder cambiar un cheque personal lo que da a entender que se debe de realizar en efectivo el monto del mismo haciendo uso de los recursos de la institución.

- ✓ Esta norma también involucra a cheques de personas que trabajan en la institución como de terceras personas.

NGT 13 - USO DEL SELLO FECHADOR "PAGADO"

La utilización del sello donde indica "PAGADO", es una herramienta de control, que al momento de utilizarlo en un documento , manifiesta que se ha realizado la cancelación de una obligación correspondiente.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ Este sello debe incluir las siguientes características: mencionara la palabra "PAGADO", debe tener una área para describir el número correlativo de cheque girado y la fecha, así como también la cuenta corriente o subcuenta y mencionar el banco.

- ✓ La institución deberá hacer uso del sello una vez que se realice el desembolso o de realizar el giro de cada cheque. Esta acción debe ser de manera sincrónica a la cancelación por el acreedor.
- ✓ No deberá archivarse aquel documento que no tenga el sello correspondiente.

NGT 14 - CONCILIACIONES DE SUB-CUENTAS BANCARIAS DEL TESORO PÚBLICO

Esta norma tiene un punto importante que son las conciliaciones bancarias que buscan la conformidad de los saldos conforme a los libros, de las subcuentas bancarias que pertenecen a la cuenta única del Tesoro con fechas correspondientes a las que se separan del estado del banco, a una fecha establecida, las que se desglosan del estado bancario, que sea proveído por el Banco de la Nación, con igual fecha.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ Cada conciliación bancaria debe ser efectuada por el colaborador que trabaja en la oficina de tesorería, que sea diferente al que labora en caja, al que se encargue del giro, y del que se encargue de registrar o firme cheques.
- ✓ Cada conciliación bancaria debe realizarse por mes, con previa presentación a la DNTP.
- ✓ Se debe presentar las conciliaciones bancarias que estén actualizadas al antepenúltimo mes de la subcuenta del presupuesto anterior, mientras tanto el Banco de la Nación siga imputando los cheques en tránsito y finalice de realizar los cargos injustos semejantes a esos ejercicios presupuestales.
- ✓ Cada documento que sean las conciliaciones bancarias deben tener la firma del encargado de tesorería, del Contador General y firmados por el Director General de Administración. (R.D. N° 026-80-EF/77-15).

NGT 15 - FIANZA DE SERVIDORES

Consiste en la garantía que confiere a la institución en compensar una pérdida sin necesidad de demorar y de proteger con razón las pérdidas grandes que son estimadas en un determinado tiempo.

Medidas a tomar en consideración:

- ✓ La institución debe establecer los cargos determinados del trabajador imprescindible debe poseer fianza y los procesos debidos que se deben ver con el objetivo de cumplir esta norma.

Fondos Públicos. Se entiende por fondos públicos a cada uno de los recursos financieros sea de condición no tributaria y tributaria que se producen, adquieren y generan en el producto o asistencia de servicios y bienes que ejecutan todas las unidades ejecutoras o instituciones que efectúan, de acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería N° 28693.

Administración de los Fondos Públicos. Con respecto a los fondos públicos que se generan a través de las recaudaciones tributarias así como ingresos que no son tributarios, son supervisados, organizados y anotados por la Dirección General de Tesoro Público y Endeudamiento.

Los fondos públicos producidos y conseguidos en la elaboración o asistencia de servicios y bienes acreditados de acuerdo a Ley, se hallan regidos bajo la gerencia y asistencia de la unidad ejecutora e instituciones que los ocasionan. (Soto, 2013)

Gasto Público. Es la totalidad de los gastos ejecutados por el sector gubernamental, gastos corrientes, servicio de la deuda y gastos de capital, en el caso del gasto en gobierno local se definen como el nivel de gasto en que éste correspondería incidir para lograr un determinado nivel de resultado en el suministro de los servicios.

Caja Chica. La directiva establece que los montos máximos para cada pago por caja chica no deben excederse al equivalente de 20% de la UIT vigente. En casos justificados se señala que podrán atender pagos mayores al 20% hasta

un máximo del 90% de la UIT, correspondiendo ser autorizados por el Director General de Oficina General de Administración.

En referencia a lo antes expuesto, existen pagos con cargo en caja chica que no requieren autorización y corresponde aquellos menores o iguales al 20% de UIT, y otros pagos excepcionales que requieren de la Autorización de la Oficina General de Administración. Simultáneamente la directiva establece que el manejo de caja chica debe comprender los siguientes aspectos:

- ✓ Fiscalizar que se establezca una sola caja chica por cada fuente de financiamiento.
- ✓ Verificar que tenga las disposiciones adecuadas de seguridad para impedir el deterioro o sustracción del dinero en efectivo y comprobantes de pago y se mantenga en caja de seguridad.
- ✓ Verificar que las reposiciones del fondo por los gastos efectuados por los órganos correspondientes, hasta por el importe aprobado en la resolución de constitución o última modificada.
- ✓ Comprobar que los cheques sean emitidos a nombre del responsable titular o suplente, como correspondan, de la administración de la caja chica.

Ejecución de gastos de Caja Chica. Según la directiva para el manejo de caja chica, algunas de las especificaciones a la que se ciñe la ejecución de gastos de caja chica son las siguientes:

- ✓ Gastos por alimentación para las reuniones de trabajo, el gasto de alimentación apropiadamente detallada las cuales deben ser de carácter oficial debiendo ser aceptado y acreditado por el Director General de la unidad orgánica, mencionándose el motivo de la reunión y los fundamentos y cargos de los participantes, como también de los demás colaboradores de la reunión.
- ✓ Cuando por necesidad de servicios se requiere que realicen trabajos los días sábados, domingos, o feriados, podrá reconocerse el pago de movilidad y refrigerio.

Las especificaciones del sobre lo relacionado a los reembolsos son los siguientes:

- ✓ El responsable del manejo de caja chica informara al coordinador administrativo del Centro Nacional u oficina general a fin de solicitar la modificación presupuestal ante la oficina ejecutiva de planificación, presupuesto e inversión, de manera que garantice el reembolso de la rendición de caja chica, adjunto copia de documento de modificación presupuestal.
- ✓ La reposición del fondo tiene que realizarse teniendo cuidado de la existencia de suficiente liquidez que permita la atención de gastos menores que no comprometan la operatividad institucional, teniendo los apoderados del manejo de la caja chica, bajo responsabilidad mantener una liquidez mínima del 40% del fondo asignado.
- ✓ Los reembolsos deben tramitarse a través de SIGA Net, en la opción de reembolso de fondo para caja chica, el expediente debe contener (la impresión reembolso de fondo para caja chica revelando el número de reposición que corresponde, adjuntar documentaciones originales que respalden el gasto, dichos documentos deben ser numerados sucesivamente iniciando del 001 de acuerdo al registro del reporte de reembolso, firmar y sellar por parte del responsable)
- ✓ El equipo de Control previo tendrá un plazo máximo de 4 días hábiles para revisar la caja, de existir observaciones en la documentación que sustenta el gasto, el responsable de control previo registrara las observaciones en el sistema SIGA Net, y notificará a través del correo electrónico a los responsables de la administración de caja chica para que realicen las correcciones que conciernan en los siguientes 2 días hábiles.
- ✓ Una vez se subsanen los documentos observados dentro del plazo señalado, se devolverá a los responsables de la administración de caja chica, quien deberá rendir con los documentos que se encuentran conforme, debiendo presentar en la siguiente rendición por reposición recuperando el importe no conforme.

- ✓ El equipo de integración contable, registrara el certificado del crédito presupuestal y proyectara la solicitud de CCP y otorgando este, registrara el compromiso y devengado en el SIAF, y SIGA Net, pasando el expediente para el giro al equipo de tesorería.

Tope máximo para realizar pagos a través de Caja Chica. La Presidencia del consejo de ministros (2016), encontró que: “No existe una norma en el que se señale los montos mínimos y máximos para el otorgamiento de la Caja Chica, porque esos aspectos deberán de ser aprobados por cada entidad pública, mediante una directiva interna. De acuerdo al artículo 10° (numeral 10.4) la administración de la caja chica, se sujeta a las NGT 06 y 07 aceptadas por la RD N° 026-80-EF/77.15 y lo establecido en este artículo.

Los principios de la gestión se pueden clasificar en seis formas, a saber:

Responsabilidad. Este principio de gestión implica simplemente que aquellas personas a las que se les entregue la responsabilidad de tratar con las poblaciones, los fondos deben ser solicitados regularmente para rendir cuentas de los fondos. Estos individuos que manejan los fondos públicos deben estar en la posición de detallar el uso de los fondos. Esta cuenta puede hacerse posible a través del proceso de auditoría y las revisiones legislativas.

Probidad. Los legisladores y administradores deben recordar que estos fondos no son para su uso personal porque están a su disposición. Por lo tanto, el uso de los fondos públicos debe realizarse con la máxima integridad y honestidad. Exactamente lo que este principio de gestión financiera quiere que comprenda.

Prudencia. Las personas que son los administradores de estos fondos no deben utilizar este fondo particular del público en ningún caso para asumir riesgos innecesarios o indebidos. Ya sea con el propósito de su interés egoísta o el del público, no es aceptable. Los fondos se establecen específicamente para el bienestar público.

Capital. El gobierno, por su parte, debe ser justo en la distribución y obtención de estos fondos. Este principio de gestión establece que se debe hacer que la

gente sienta lo mismo, y también ser tratada de la misma manera en circunstancias similares en la situación de aumentar y gastar impuestos.

Transparencia. En este principio de gestión señala que todas las actuaciones y actividades que realice la institución, en el caso de manejo de estos fondos deben ser transparentes. Las actividades a las que se dedican para recaudar estos fondos también deben ser llevadas a los ojos de la gente, rindiendo cuentas con transparencia.

Consentimiento Democrático. Este principio de gestión establece que el consentimiento de los administrados debe estar plenamente representado. Lo que significa que antes de que se tome cualquier acción importante con respecto a estos fondos públicos, las personas, deben estar informados y participar del proceso democrático al cual tiene derecho.

III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de Investigación

Fue una investigación de campo, considerando que implicaba la recopilación directa de información en el lugar donde ocurre el fenómeno observado.

Fue una investigación aplicada, ya que el objetivo es hallar prácticas que se logren emplear para desarrollar un problema de investigación determinado. La investigación aplicada se fundamenta en la teoría para crear conocimiento científico práctico, siendo de uso comúnmente en campos de las ciencias sociales. Las teorías a desarrollar son las referidas la Gestión de Tesorería en el Manejo de los Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2020.

Diseño del Estudio

Este estudio emprendió el método de diseño descriptivo, que busco dar respuesta a las preguntas cómo, qué, por qué, cuándo y cuál. El diseño también pudo describir sistemáticamente una situación o área de interés de manera objetiva y precisa.

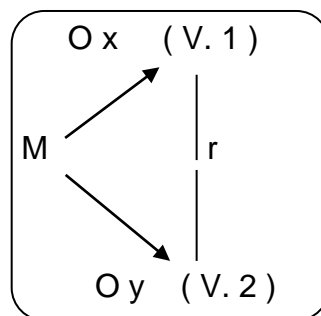
El diseño ayudo al investigador a conseguir respuestas a las interrogantes del estudio y también lo ayuda a controlar la variación experimental, ajena y de error del problema de investigación particular en estudio.

Tenía un enfoque **cuantitativo** porque profundizo en un fenómeno mediante la recopilación de datos cuantitativos y el uso de herramientas matemáticas, estadísticas y asistidas por computadora para medirlos. Esto permite proyectar conclusiones generalizadas en el tiempo.

Es **descriptiva** porque busco describir el estado actual de dos variables identificadas, también conocida como estadística porque suministra datos sobre la población o el universo que se estudia. Pero solo puede describir el "quién, qué, cuándo, dónde y cómo" de una situación, no qué la causó. Por lo tanto, la investigación descriptiva se utiliza cuando el objetivo es proporcionar una descripción sistemática que sea lo más fáctica y precisa

posible. Proporciona la cantidad de veces que ocurre algo, o la frecuencia, que se presta a cálculos estadísticos, como determinar el número promedio de ocurrencias o tendencias centrales.

Es **correlacional** porque intento establecer el alcance de una correspondencia de las variables estudiadas. Este tipo de estudio reconocerá tendencias y estándares en los datos, en este caso entre la Gestión de Tesorería y el Manejo de los Fondos Públicos.



Denotación:

M = Muestra de Investigación

Ox = Variable 1: (Gestión de Tesorería)

Oy = Variable 2: (Manejo de los Fondos Públicos)

r = Relación entre variables

3.2. Variables y Operacionalización

Definición Conceptual

Variable 1: Gestión de Tesorería

Es la administración corporativo de los aspectos de las finanzas, la generación de fondos externos e internos para los negocios, la administración de las divisas y el flujo de efectivo y las complejas disposiciones, políticas y programaciones de las finanzas organizacionales.

La gestión de tesorería son aquellos procesos para planificar, controlar y organización de las tenencias de una empresa, como efectivo y capital de trabajo, para optimizar su liquidez actual y de mediano plazo y mitigar sus riesgos operativos, financieros y de reputación. (MEF 2016)

Dimensiones

- Gestión de Ingresos
- Gestión de Liquidez
- Gestión de Pagos

Definición Operacional

Variable 1: Gestión de Tesorería

Se medirán mediante la Gestión de Ingresos, la Gestión de Liquidez y la Gestión de Pagos; habiéndose utilizado un cuestionario estructurado con 5 iniciativas de respuesta con escala de Likert.

1= Nunca

2= Casi Nunca

3= A Veces

4= Casi Siempre

5= Siempre

Definición Conceptual

Variable 2: Manejo de los Fondos Públicos

Se refiere a las diversas labores que se desarrollan en la administración pública con el propósito de planear, organizar y diseñar funciones, procedimientos, registros, entre otros componentes operacionales que se instituyen para lograr los objetivos establecidos en la administración de los recursos financieros, siendo sus insumos los recursos materiales y humanos que se emplearan en la conquista de las metas.

Dimensiones

- Presupuesto Público
- Clasificador Presupuestario
- Distribución de Fondos

Definición Operacional

Variable 2: Manejo de los Fondos Públicos

El Manejo de los Fondos Públicos se medirá mediante el Presupuesto Público, el Clasificador Presupuestario y la Distribución de Fondos; empleándose un cuestionario estructurado con 5 iniciativas de respuesta con escala de Likert.

1= Nunca

2= Casi Nunca

3= A Veces

4= Casi Siempre

5= Siempre

Operacionalizacion de las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable Independiente: Gestión de Tesorería	Es el manejo corporativo de los aspectos de las finanzas, la generación de fondos externos e internos para los negocios, la administración de las divisas y el flujo de efectivo y las complejas disposiciones, políticas y programaciones de las finanzas organizacionales.	Se medirán mediante la Gestión de Ingresos, la Gestión de Liquidez y la Gestión de Pagos; habiéndose utilizado un cuestionario estructurado con 5 iniciativas de respuesta con escala de Likert.	Gestión de ingresos	-Determinado -Recaudado -Depositado	Escala Nominal 1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre
	La gestión de tesorería son aquellos procesos para planificar, controlar y organización de las tenencias de una empresa, como efectivo y capital de trabajo, para optimizar su liquidez actual y de mediano plazo y mitigar sus riesgos operativos, financieros y de reputación. (MEF 2016).	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre	Gestión de Liquidez	-Flujo de caja -Proyecciones -Índices	
			Gestión de Pagos	-Compromiso -Devengado -Girado	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable Independiente: Manejo de los Fondos Públicos	Se refiere a las diversas labores que se desarrollan en la administración pública con el propósito de planear, organizar y diseñar funciones, procedimientos, registros, entre otros componentes operacionales que se instituyen para lograr los objetivos establecidos en la administración de los recursos financieros, siendo sus insumos los recursos materiales y humanos que se emplearan en la conquista de las metas.	El Manejo de los Fondos Públicos se medirá mediante el Presupuesto Público, el Clasificador Presupuestario y la Distribución de Fondos; empleándose un cuestionario estructurado con 5 iniciativas de respuesta con escala de Likert.	Presupuesto Público	Evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos Ordinarios	Escala Nominal
		1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre	Clasificador Presupuestario	Evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos directamente recaudados.	
			Distribución de Fondos	Evaluaciones a la distribución de Fondos	

3.3. Población, Muestra y Muestreo

Población

En la investigación, la población objetivo fue el conjunto completo de unidades para las cuales los datos de los cuestionarios deben ser utilizado para hacer inferencias. También se puede definir como la población elegible que se incluye en trabajos de investigación (Mugenda, 2015 pág. 58). Una población se puede definir también como aquella que incluye a todas las personas o elementos con las características que uno desea comprender.

Estuvo compuesta por los trabajadores administrativos, tanto funcionarios y colaboradores que trabajan en las Oficinas dependientes de la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento de la Universidad, que constituían 38 sujetos.

Criterios de Inclusión

- ✓ El sujeto fue un hombre o una mujer que es trabajador administrativo, funcionario o colaborador de la UNAMAD.
- ✓ Ser trabajador de las Oficinas que depende de la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento.
- ✓ El sujeto dispone de 10 minutos para poder participar en la entrevista del llenado de los instrumentos empleados en esta investigación.

Criterio de Exclusión

- ✓ El sujeto no fue trabajador administrativo, funcionario o colaborador de la UNAMAD.
- ✓ El trabajador no labora en las Oficinas dependientes de la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento.
- ✓ El sujeto no dispone de 10 minutos para poder participar en la entrevista del llenado de los instrumentos empleados en esta investigación.

Muestra

Considerando que rara vez hay suficiente tiempo o dinero para recopilar información de todos o de todo en una población, el objetivo en estos casos es encontrar una muestra representativa (o subconjunto) de esa población.

Según Mugenda (2015), cualquier tamaño de la muestra en los límites del 30% y el 60% presenta una buena imagen de la población objetivo, para el cual lo determinaremos empleando una de las fórmulas que pueden ser aplicadas, como esta:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

DONDE:

n° = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza con una probabilidad del 95%.

P = Proporción de relación de la Gestión de Tesorería y el Manejo de los Fondos Públicos en la UNAMAD.

q = Proporción de no influencia de la Gestión de Tesorería y el Manejo de los Fondos Públicos en la UNAMAD.

ε = Error de valoración (4%).

Sus Valores Correspondientes son:

$$Z^2 = 1,95^2$$

$$N = 38$$

$$n = \frac{(1,95)^2 (38)(0.5)(0.5)}{(0.4)^2 (38-1) + (1,95)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$P = 0,5$$

con factor de corrección

$$Q = 0,5$$

$$n = 36 \text{ muestra}$$

$$\varepsilon^2 = (0,04)^2$$

La muestra fueron 36 trabajadores, funcionarios y colaboradores de las Oficinas que depende de las Direcciones Universitarias de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento de la Universidad.

Nivel Remunerativo	Nº
F3	4
SPA	7
SPB	2
SPE	1
STA	4
STB	1
STC	3
CAS - Directivos	4
CAS - Asistentes Administrativos	8
CAS - Especialista Administrativo	2
Total	36

Muestreo. En la investigación empleamos el muestreo probabilístico, es decir todos los individuos poseen la misma posibilidad de ser designados para que participen en la investigación, también se podría aplicar en el estudio un diseño de muestreo aleatorio estratificado (Kombo y Tromps (2017) señalan que involucra fraccionar la población en subgrupos homogéneos y luego, tomando una muestra aleatoria simple en cada subgrupo. El muestreo aleatorio estratificado, es un método que podría ser también el más adecuado en esta investigación.

Unidad de Análisis. El término “unidad de análisis” puede ser simplemente definido como "la entidad que se está analizando en una investigación científica". La determinación o conocimiento de la unidad de análisis de la investigación tiene un papel fundamental en cualquier esfuerzo de investigación, en nuestro caso son los colaboradores de las Oficinas que depende de la Dirección Universitaria de Planificación y Presupuesto, Dirección General de Administración, Recursos Humanos, Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento de la UNAMAD.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Los instrumentos empleados han sido validados por el juicio de cuatro expertos, situación que nos permitió obtener la información y realizar la medición de las variables para establecer la correlación y comparación a que hubiera lugar, serán dos instrumentos a emplear:

Técnicas	Instrumentos
➤ Observación	➤ Ficha de observación
➤ Revisión Documental	➤ Cuestionario

- ✓ El instrumento para la Variable 1: **Gestión de Tesorería** y sus Dimensiones, constaba de 20 interrogantes con escala de Likert, empleadas para realizar las mediciones de comportamientos, actitudes y apreciaciones de los individuos en relación a los temas específicos y así lograr diversas opiniones, hechos concretos o características, con 5 posibles contestaciones: Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre y Siempre.
- ✓ El instrumento para la Variable 2: **Manejo de Fondos Públicos** y sus Dimensiones, conformada por 21 interrogantes con escala de Likert, empleadas para realizar las mediciones de comportamientos, actitudes y apreciaciones de los individuos en relación a los temas específicos y así lograr diversas opiniones, hechos concretos o características, con 5 posibles respuestas: Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre y Siempre.

Fuentes de datos primarias. Se obtuvo de la fuente de información original, los datos primarios siempre serán las más confiables y tienen más grado de confianza para tomar decisiones, con el análisis confiable que está directamente intacto con la ocurrencia de los eventos. Las fuentes de datos primarias son el entorno de trabajo de la Universidad (a través de la observación, imágenes y fotografías) y los trabajadores administrativos de la Universidad (Directivos y Colaboradores) (entrevistas, cuestionarios y discusiones).

Datos secundarios. Se ha realizado una revisión documental para recopilar datos de varias fuentes secundarias. Esto incluye informes y documentos de proyectos en cada sector de fabricación (más a nivel mediano y grande). Las fuentes de datos secundarios se han obtenido de la literatura sobre los temas de nuestra investigación, y los datos restantes provienen de los manuales, informes y algunos documentos de gestión gubernamental, que se incluyeron en el trabajo después de realizar la revisión documental. Se consideraron revistas de reputación, libros, diferentes artículos, publicaciones periódicas, boletines, periódicos, sitios web y otras fuentes. También se tomaron en cuenta para la revisión los datos obtenidos de los documentos de trabajo, manuales, procedimientos, informes, datos estadísticos, políticas, reglamentos y estándares existentes.

3.5. Procedimientos

En un primer momento se realizó diversas observaciones para determinar los temas a investigar y poder describir la problemática, seguidamente se hizo una investigación documental de los estudios que se habían realizado sobre los temas que habíamos elegido, para poder desarrollar nuestros antecedentes y nuestro marco teórico y metodológico, posteriormente elaboraremos nuestros instrumentos que emplearemos en la investigación, los cuales deberán ser aplicados en una muestra piloto y luego serán validados por el juicio de cuatro expertos en investigaciones sociales, seguidamente se cursará un documento a los directivos de la Universidad para que nos autorice la aplicación de los instrumentos validados y podamos realizar el trabajo de campo, después del cual procesaremos la información en el programa estadístico SPSS 22 y obtendremos los resultados que serán analizados e interpretados.

3.6. Métodos de Análisis de Datos

Se realizó el análisis de la fiabilidad de los instrumentos, Gestión de Tesorería y Manejo de los Fondos Públicos a través de la prueba piloto que serán tomadas a 15 personas con la aplicación del instrumento procesándose los datos mediante el Software Estadístico SPSS 22, recomendado para las investigaciones sociales como el nuestro, demostrando su confianza,

mediante el Alfa de Cronbach, esta prueba de confiabilidad permitió confirmar la consistencia de medidas y análisis factorial para confirmar la validez de constructo, de ambos instrumentos que se van a utilizar en la prueba piloto y por los resultados que obtendremos podrían ser empleados en la investigación propuesta, los mismos que tienen conformaciones de respuestas con la escala de liker, que considera 4 posibilidades de respuestas: Nunca, Algunas Veces, Casi Siempre y Siempre.

El estudio utilizó métodos de análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, la investigadora manejo el programa estadístico SPSS y Microsoft Excel para el análisis de datos, lo cual nos ayudara a arribar en forma adecuada a las conclusiones de los datos recopilados, tanto cualitativos como cuantitativos. Los datos serán representados mediante el uso de figuras, gráficos y porcentajes. Antes de la edición de datos los cuestionarios serán leídos con el fin de detectar cualquier error e incoherencia que pudiera ocurrir durante la recopilación de datos. El estudio utilizo un modelo de regresión multilíneal para analizar la influencia de las variables y sus dimensiones.

De acuerdo con las recomendaciones dadas por diversos investigadores, un instrumento posee una alta consistencia interna (es decir, es confiable) si el alfa de Cronbach estimado es superior a 0,70 y en nuestro caso ambos instrumentos muestran valores que nos indican muy buena confiabilidad.

Luego en el trabajo de campo se aplicaran los instrumentos a toda la muestra selecciona, cuyos datos serán procesados de la siguiente manera:

Estadística descriptiva: Se visualiza los gráficos y tablas para presentar los resultados de los datos obtenidos y procesados.

3.7. Aspectos éticos

Se respetaron en todo momento las normas éticas, informándoles sobre el objetivo de estudio tanto al Director General de Administración de la UNAMAD y posteriormente lo hicimos con cada uno de los trabajadores participantes para realizar la investigación, lo cual nos facilitara el medio necesario para entrevistarlos, reservaremos la identidad, así mismo se observará la privacidad y confidencialidad, obteniéndose el consentimiento informado de

cada participante, y los resultados del estudio solo se enviarán a la universidad por cuanto la intención de estudio, es solo para fines académicos.

Validación y Confiabilidad de los Instrumentos

Es importante considerar la confiabilidad y la validez cuando crea su diseño de investigación, planifica sus métodos y escribe sus resultados, especialmente en la investigación cuantitativa.

La confiabilidad y validez de sus resultados depende de la creación de un diseño de investigación sólido, la elección de métodos y muestras adecuadas y la realización de la investigación de manera cuidadosa y coherente.

Validez de los Instrumentos

La validez puede verse como el núcleo de cualquier forma de evaluación que sea confiable y preciso (Bond, 2003, pág. 179).

Los fundamentos apoyan la idoneidad y pertinencia de las interpretaciones y acciones, los cuales no solo es un tema esencial para la evaluación sino para la medición en su conjunto.

La validez es la medida en que un constructo o medida está bien fundado y se corresponde con precisión con el mundo real. La palabra "válido" se deriva del latín *validus*, que significa fuerte. La validez de una herramienta de medición (por ejemplo, una escala de actitud) se considera el nivel en que la herramienta mide lo que dice medir; en este caso, la validez equivale a la precisión.

Técnica de Opinión de expertos

Los expertos validaron los instrumentos, cuyos formatos de las validaciones de los instrumentos presentamos en la parte final del proyecto de tesis, específicamente en los anexos; adicionalmente aplicamos previamente una prueba piloto, a 10 trabajadores, para después procesar los datos mediante el Software Estadístico SPSS 22, y se pudo demostrar la confianza de los instrumentos, a través del Alfa de Cronbach.

Confiabilidad del Instrumento

Representa la seguridad de los instrumentos, para que un instrumento de investigación sea confiable, debe ser capaz de producir resultados consistentes cuando se usa más de una vez para recopilar datos de dos muestras extraídas al azar de la misma población (Mugenda, 2015 pág. 84). Para considerar la confiabilidad de los instrumentos de investigación, la investigadora realizara una prueba piloto de los instrumentos, utilizando otro grupo similar con las mismas características.

La alta confiabilidad es un indicador de que una medición es válida. Si un método no es confiable, probablemente no sea válido. La confiabilidad se puede estimar comparando diferentes versiones de la misma medición. la fiabilidad de los instrumentos se juzgara estimando qué tan bien los elementos que reflejan el mismo constructo produce resultados similares.

La confiabilidad de la consistencia interna la mayor parte del tiempo se mide con base en el valor alfa de Cronbach.

De acuerdo con las recomendaciones dadas por diversos investigadores, un instrumento posee una alta consistencia interna (es decir, es confiable) si el alfa de Cronbach estimado es superior a 0,70 y en nuestro caso ambos instrumentos muestran valores que nos indican muy buena confiabilidad.

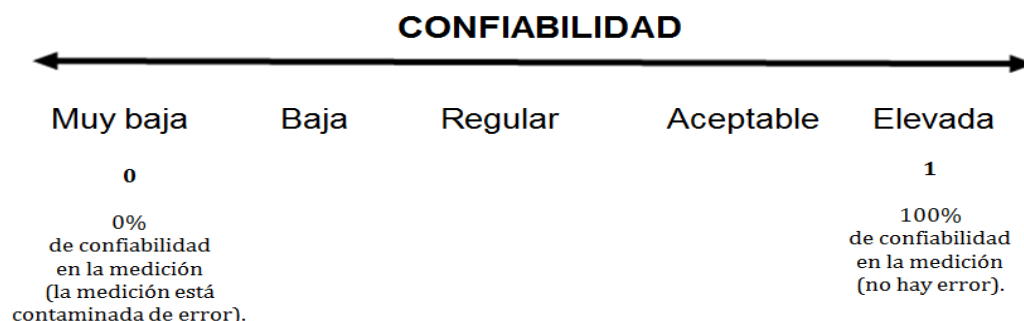


Tabla 1

Confiabilidad de la Variable Gestión de Tesorería a través del Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,881	,987	20

Fuente: Software SPSS

El alfa de Cronbach 0,881, demuestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la primera variable Gestión de Tesorería en la muestra estudiada.

Tabla 2

Confiabilidad de la Variable Manejo de Fondos Públicos a través del Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,716	,822	21

Fuente: Software SPSS

El alfa de Cronbach 0,716, demuestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la segunda variable Manejo de Fondos Públicos en la muestra estudiada.

Tabla 3

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
GESTIÓN DE TESORERÍA	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	36	100,0%	0	0,0%	36	100,0%

Fuente: SPSS Statistics 22

Se procesaron en el Software Estadístico SPSS 22, todos los datos obtenidos y no se descartaron ninguno de ellos en la evaluación de las variables Gestión de Tesorería y Manejo de Fondos Públicos en la muestra estudiada.

IV: RESULTADOS

Aplicamos los cuestionarios en la muestra proporcionada y sus resultados exponemos a continuación, distribuyéndose la frecuencia y proporciones que mostramos en las figuras y tablas, las que apreciamos en un valor absoluto, así como la proporción en porcentajes de la variable y sus dimensiones.

Análisis descriptivo de la variable: Gestión de Tesorería

Tabla 4

Distribución de variable Gestión de Tesorería

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	6	16.7%	16.7%
CASI SIEMPRE	25	69.4%	86.1%
SIEMPRE	5	13.9%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios

La tabla 4 y figura 1, respecto a la primera variable Gestión de Tesorería desde el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 69.40% de los colaboradores participantes revelan casi siempre se da una adecuada Gestión de Tesorería, un 16.70% algunas veces se da una adecuada Gestión de Tesorería y un 13.90% siempre se da una adecuada Gestión de Tesorería.

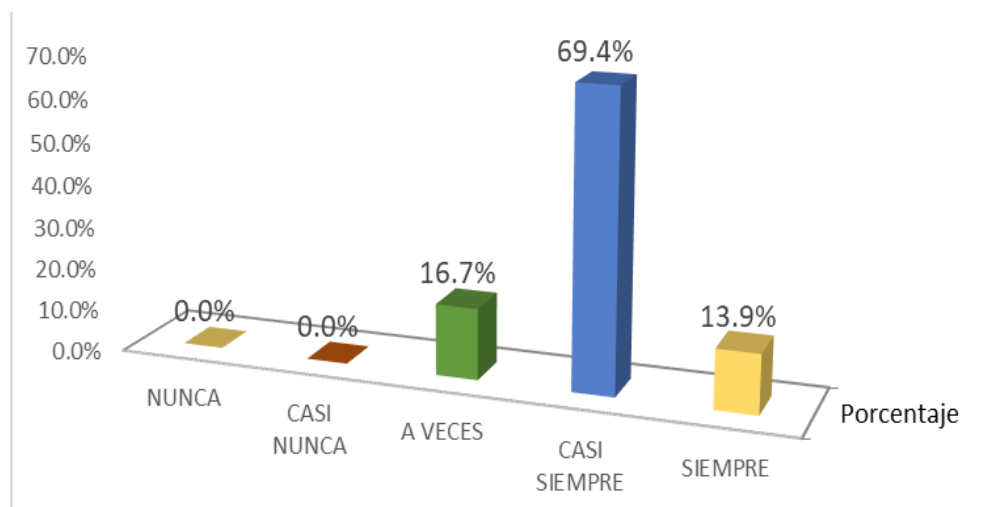


Figura 1 Distribución de variable Gestión de Tesorería

Análisis de la dimensión: Gestión de Ingresos

Tabla 5

Distribución de dimensión: Gestión de Ingresos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	7	19.4%	19.4%
CASI SIEMPRE	23	63.9%	83.3%
SIEMPRE	6	16.7%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios

La tabla 5 y figura 2, respecto a la dimensión Gestión de Ingresos desde el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 63.90% de los colaboradores participantes revelan casi siempre se da una adecuada Gestión de Ingresos, un 19.40% algunas veces se da una adecuada Gestión de Ingresos y un 16.70% siempre se da una adecuada Gestión de Ingresos.

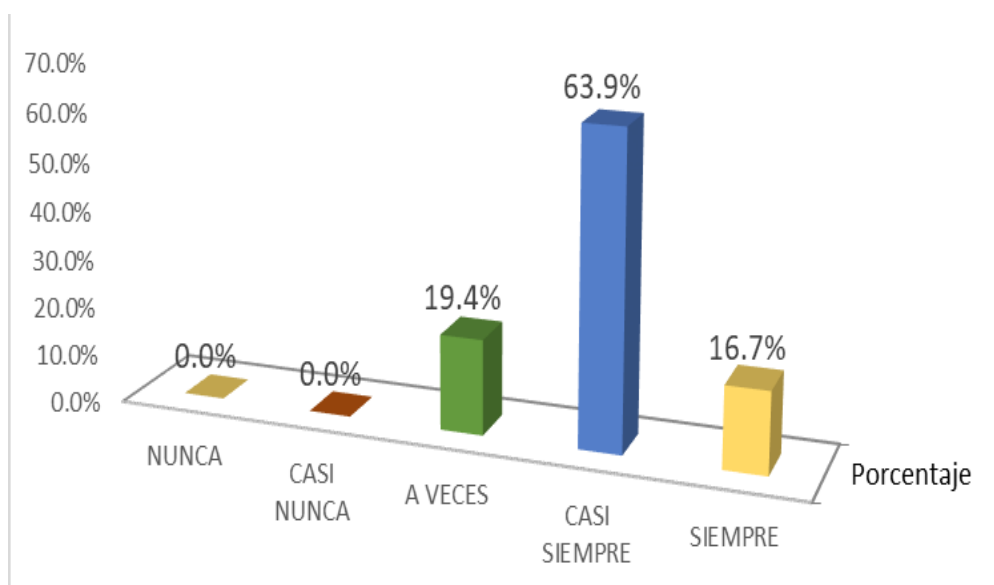


Figura 2 Distribución de dimensión: Gestión de Ingresos

Análisis de la dimensión: Gestión de Liquidez

Tabla 6

Distribución de Dimensión: Gestión de Liquidez

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	8	22.2%	22.2%
CASI SIEMPRE	26	72.2%	94.4%
SIEMPRE	2	5.6%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios, elaboración propia

En la tabla 6 y figura 3, en relación a la dimensión Gestión de Liquidez según el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 22.20% de los colaboradores participantes manifestaron que a veces se da una adecuada Gestión de Liquidez, el 72.20% indicaron casi siempre se da una adecuada Gestión de Liquidez, el 5.60% manifestaron siempre se da una adecuada Gestión de Liquidez.

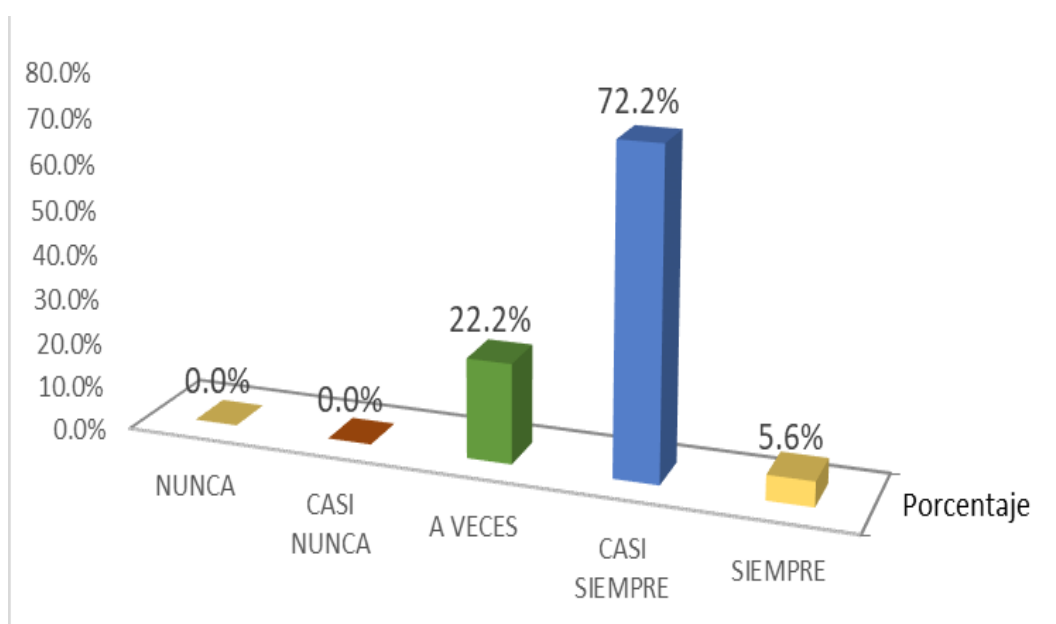


Figura 3 Distribución de dimensión: Gestión de Liquidez

Análisis de la dimensión: Gestión de Pagos

Tabla 7

Distribución de dimensión: Gestión de Pagos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	7	19.4%	19.4%
CASI SIEMPRE	23	63.9%	83.3%
SIEMPRE	6	16.7%	100.0%
Total	36	100.0%	

La tabla 7 y figura 4 respecto a la dimensión Gestión de Pagos de acuerdo al enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 19.40% de los colaboradores participantes suponen a veces se da una adecuada Gestión de Pagos, un 63.90% indicaron casi siempre se da una adecuada Gestión de Pagos y finalmente un 16.70% manifestaron que siempre se da una adecuada Gestión de Pagos.

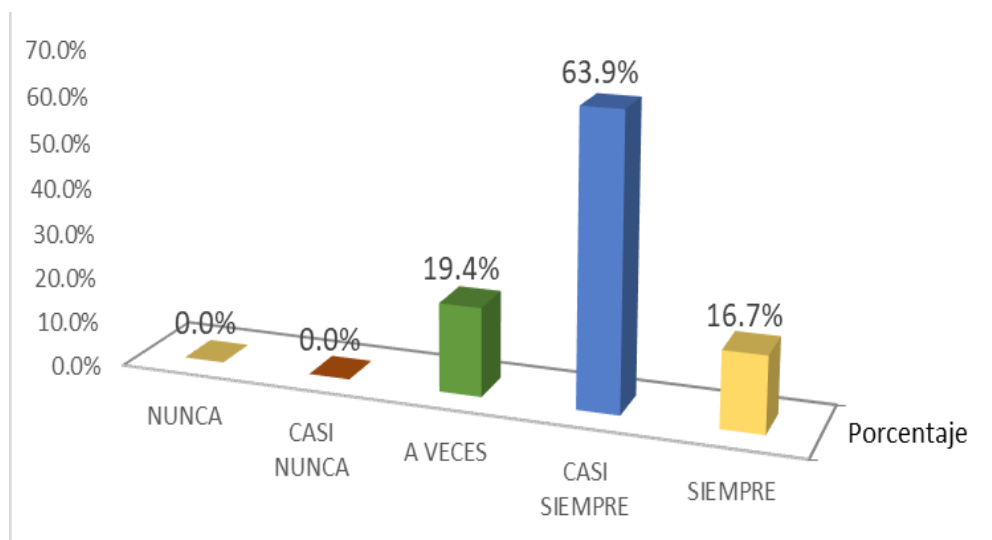


Figura 4 Distribución de dimensión: Gestión de Pagos

Análisis de la variable: Manejo de Fondos Públicos

Tabla 8

Distribución de variable Manejo de Fondos Públicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	9	25.0%	25.0%
CASI SIEMPRE	22	61.1%	86.1%
SIEMPRE	5	13.9%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios

La tabla 8 y figura 5, respecto a la variable Manejo de Fondos Públicos según el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 25% de los colaboradores encuestados consideran a veces es buena el Manejo de Fondos Públicos, el 61.10% de los colaboradores participantes suponen casi siempre es buena el Manejo de Fondos Públicos y el 13.90% consideran siempre es buena el Manejo de Fondos Públicos.

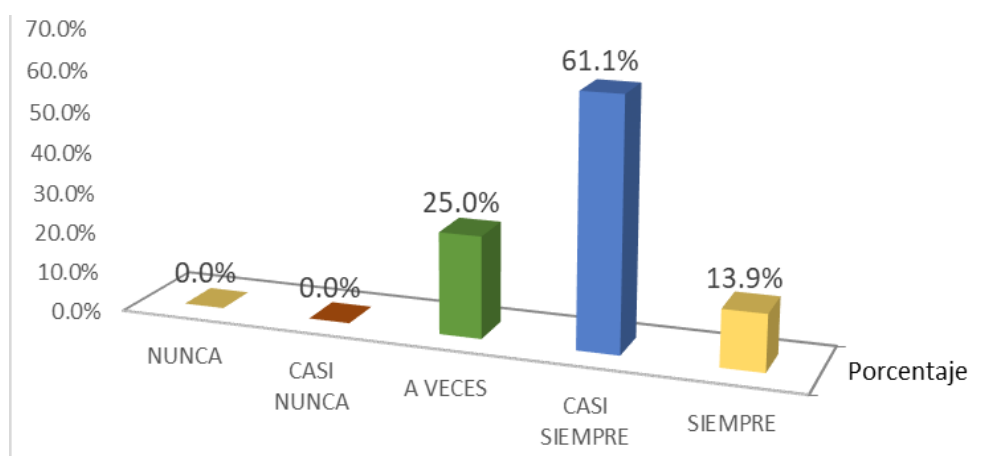


Figura 5 Distribución de variable: Manejo de Fondos Públicos

Análisis de la dimensión: Presupuesto Público

Tabla 9

Distribución de dimensión: Presupuesto Público

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	7	19.4%	19.4%
CASI SIEMPRE	22	61.1%	80.6%
SIEMPRE	7	19.4%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Elaboración propia (cuestionarios)

La tabla 9 y figura 6, en relación a la dimensión Presupuesto Público según el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 19.40% de los colaboradores encuestados consideran a veces se da un adecuado Presupuesto Público, un 61.10% de los colaboradores participantes suponen casi siempre se da un adecuado Presupuesto Público, un 19.40% indicaron siempre se da un adecuado Presupuesto Público.

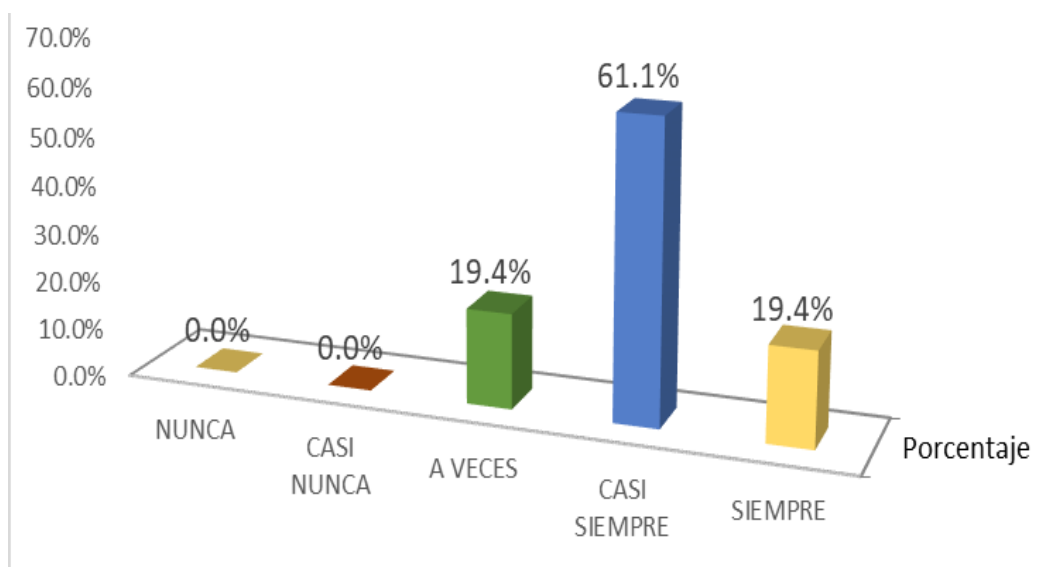


Figura 6 Distribución de la Dimensión: Presupuesto Público

Análisis de la dimensión: Clasificador Presupuestario

Tabla 10

Distribución de dimensión: Clasificador Presupuestario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	4	11.1%	11.1%
CASI SIEMPRE	24	66.7%	77.8%
SIEMPRE	8	22.2%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios

La Tabla 10 y figura 7, de acuerdo a la dimensión Clasificador Presupuestario el enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 11.10% de los colaboradores participantes suponen a veces se da un adecuado Clasificador Presupuestario, un 66.70% mencionaron casi siempre se da un adecuado Clasificador Presupuestario y el 22.20% manifestaron siempre se da un adecuado Clasificador Presupuestario.

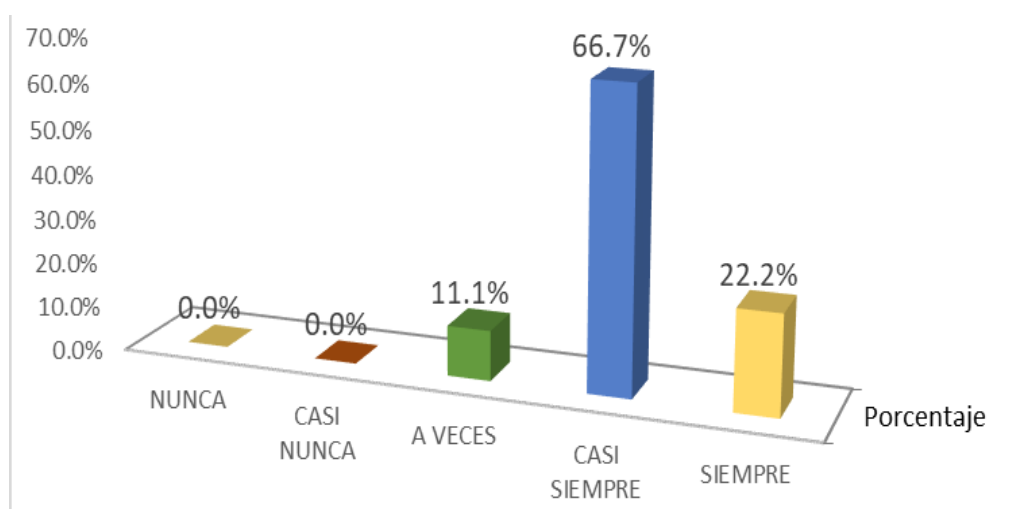


Figura 7 Distribución de dimensión: Clasificador Presupuestario

Análisis de la dimensión: Distribución de Fondos

Tabla 11

Distribución de dimensión: Distribución de Fondos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
CASI NUNCA	0	0.0%	0.0%
A VECES	3	8.3%	8.3%
CASI SIEMPRE	24	66.7%	75.0%
SIEMPRE	9	25.0%	100.0%
Total	36	100.0%	

Fuente: Cuestionarios

La tabla 11 y figura 8, de acuerdo a la dimensión Distribución de Fondos en relación al enfoque del colaborador en la UNAMAD, el 8.30% de los colaboradores participantes suponen a veces hay una buena Distribución de Fondos, un 66.70% manifestaron que casi siempre hay una buena Distribución de Fondos y finalmente un 25% manifestaron que siempre hay una buena Distribución de Fondos; por lo que, concluimos que en su mayoría los colaboradores poseen una apreciación buena a muy buena de la Distribución de Fondos.

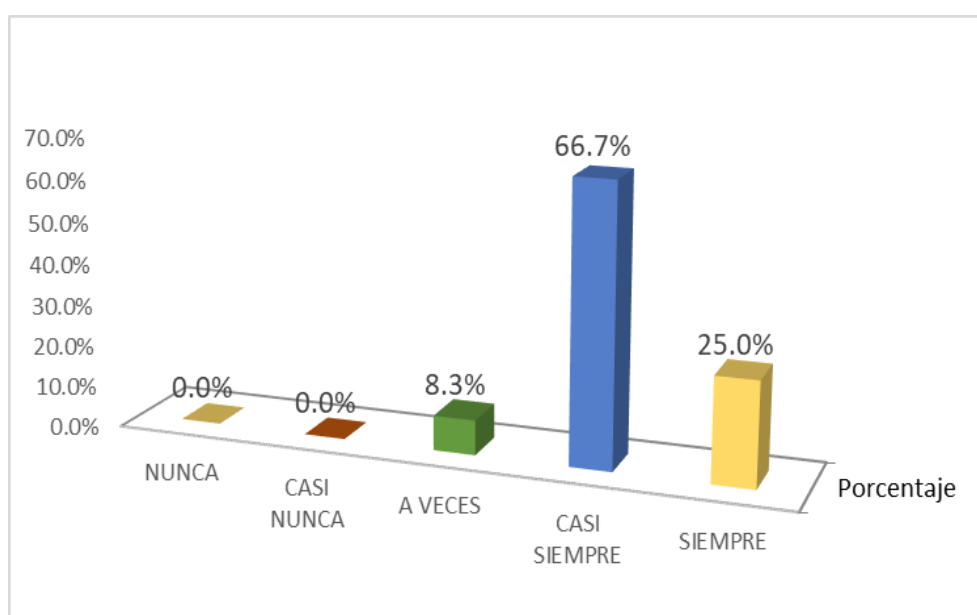


Figura 8 Distribución de dimensión: Distribución de Fondos

Tabla 12

Estadísticos Descriptivos Variable Gestión de Tesorería y sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
GESTIÓN DE TESORERÍA	36	47,00	95,00	77,7222	9,37355
GESTIÓN DE INGRESOS	36	13,00	28,00	22,0000	2,85857
GESTIÓN DE LIQUIDEZ	36	16,00	30,00	24,9444	2,88785
GESTIÓN DE PAGOS	36	18,00	38,00	30,7778	3,84790
N válido (por lista)	36				

La tabla 12, percibimos que los Gestión de Tesorería, se encuentra en un nivel Bueno al obtener una media de 77,72 considerando los 100 puntos estimado en un momento perfecto, representando un 77.72%, indicándonos que los colaboradores perciben adecuadamente la Gestión de Ingresos, Gestión de Liquidez, Gestión de Pagos, la desviación estándar es 9.37, el cual constituye una muestra convenientemente equilibrada. La Gestión de Ingresos, posee la mediana de 22,00 de nivel con relación al total de 30 puntos, desviación estándar 2.85, en la Gestión de Liquidez, posee la mediana de 24,94 de nivel con relación al total de 30 puntos, desviación estándar 2.88, en la Gestión de Pagos, posee la mediana de 30,77 de nivel con relación al total de 40 puntos, desviación estándar 3.84, indicándonos que habitualmente se da una adecuada Gestión de Tesorería en la UNAMAD.

Tabla 13

Estadísticos Descriptivos Variable Manejo de Fondos Públicos y sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	36	70,00	91,00	78,9722	5,28873
PRESUPUESTO PÚBLICO	36	12,00	25,00	18,7778	2,42736
CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO	36	32,00	44,00	38,5556	2,99947
DISTRIBUCIÓN DE FONDOS	36	16,00	28,00	21,6389	2,99669
N válido (por lista)	36				

En la tabla, percibimos en la variable Manejo de Fondos Públicos el nivel es Regular considerando que lo encontramos con la media de 78,97 en relación a los 105 puntos estimado en un momento perfecto, representando el 75.20%, Indicándonos que los responsables realizan en forma apropiada el Manejo de Fondos Públicos, el Presupuesto Público, el Clasificador, la Distribución de Fondos, la desviación estándar es 5,28 representando en forma adecuadamente heterogénea. En Presupuesto Público, se observa la mediana 18,77 puntos de nivel con relación al total de 25 puntos, la desviación estándar 2.42; en Clasificador Presupuestario, ostenta la mediana de 38,55 puntos de nivel con relación al total de 50 puntos, desviación estándar 2.99; en la Distribución de Fondos, tiene la mediana de 21,63 puntos de nivel con relación al total de 30 puntos, desviación estándar 2.99, Indicándonos que en forma habitual efectúan adecuadamente el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD.

Tabla 14

Matriz de Correlaciones

		GESTIÓN DE TESORERÍA	GESTIÓN DE INGRESOS	GESTIÓN DE LIQUIDEZ	GESTIÓN DE PAGOS	MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	PRESUPUE STO PÚBLICO	CLASIFICADOR PRESUPUESTA RIO	DISTRIBUCIÓN DE FONDOS
GESTIÓN DE TESORERÍA	Correlación de Pearson	1	,977**	,951**	,996**	,710**	,950**	,634**	,151
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
GESTIÓN DE INGRESOS	Correlación de Pearson	,977**	1	,865**	,987**	,726**	,943**	,660**	,143
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,004
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
GESTIÓN DE LIQUIDEZ	Correlación de Pearson	,951**	,865**	1	,924**	,628**	,887**	,541**	,151
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000	,000	,001	,003
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
GESTIÓN DE PAGOS	Correlación de Pearson	,996**	,987**	,924**	1	,719**	,949**	,647**	,148
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	Correlación de Pearson	,710**	,726**	,628**	,719**	1	,643**	,804**	,439**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,004
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
PRESUPUESTO PÚBLICO	Correlación de Pearson	,950**	,943**	,887**	,949**	,643**	1	,559**	,235
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO	Correlación de Pearson	,634**	,660**	,541**	,647**	,804**	,559**	1	,034
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
DISTRIBUCIÓN DE FONDOS	Correlación de Pearson	,151	,143	,151	,148	,439**	,235	,034	1
	Sig. (bilateral)	,003	,002	,000	,388	,005	,167	,843	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS

4.2.1. Prueba Estadística para demostrar la Hipótesis General

“La Gestión de Tesorería se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021”.

Tabla 15

Correlación entre la Variable Gestión de Tesorería y la Variable Manejo de Fondos Públicos

		GESTIÓN DE TESORERÍA	MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS
GESTIÓN DE TESORERÍA	Correlación de Pearson	1	,710**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	Correlación de Pearson	,710**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Percibimos en la Tabla 15, conseguimos certificar la presencia de una relación significativa de la variable Gestión de Tesorería y la variable Manejo de Fondos Públicos, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson es ,710 mostrándonos una influencia o relación positiva importante.

Tabla 16

Resumen del modelo entre las dos variables

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,710 ^a	,504	,489	3,77931

a. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE TESORERÍA

Observamos que el valor del coeficiente de determinación ,504, indicándonos la incidencia del 50.40% en la primera variable Gestión de Tesorería con la segunda variable Manejo de Fondos Públicos, es decir que el 50.40% de las variaciones que se observan en la segunda variable Manejo de Fondos Públicos son a consecuencia de las variaciones de la primera variable Gestión de Tesorería, quedando sin explicación el 49.60% (100-50.40).

Tabla 17

Anova entre las dos variables

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	493,343	1	493,343	34,540	,000 ^b
	Residuo	485,629	34	14,283		
	Total	978,972	35			

a. Variable dependiente: MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS

b. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE TESORERÍA

El valor $p = 0,000$ muestra que las probabilidades asociadas al estadístico es ,000, valor menor a $\alpha = 0,05$. Motivándonos a aceptar la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de ambas variables Gestión de Tesorería y Manejo de Fondos Públicos, es adecuado.

Tabla 18

Coeficientes entre las dos variables

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	47,842	5,334		8,969	,000
	GESTIÓN DE TESORERÍA	,401	,068	,710	5,877	,000

a. Variable dependiente: MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS

Observamos las evaluaciones del parámetro del modelo de regresión lineal simple, la ordenada en el origen, $\beta_0=47,842$ y la pendiente $\beta_1= 0.710$, de esta manera se muestran las deducciones de los contrastes particulares de la significación del parámetro, el estadístico de contraste que surge en la columna t vale 8,969 posee un p-valor asociado, columna Sig, 0.000, menor que el grado de significación $\alpha = 0.05$ llevándonos al rechazo de la hipótesis nula y logramos aseverar que encontramos una correlación lineal significativa de la Gestión de Tesorería y el Manejo de Fondos Públicos.

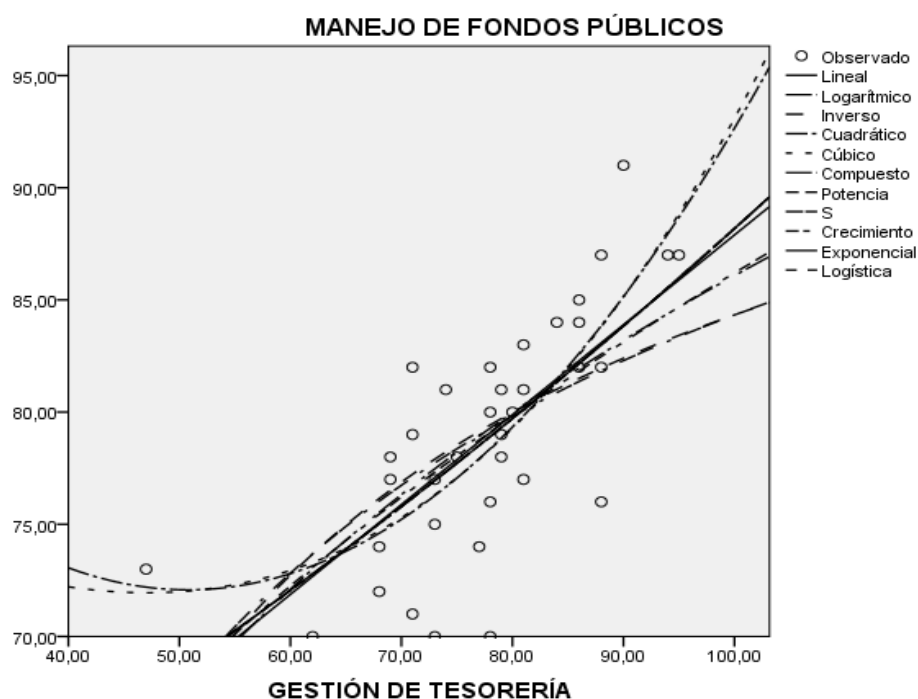


Figura 9. Variable Gestión de Tesorería y Variable Manejo de Fondos Públicos

4.2.2. Prueba de Hipótesis Específicas

4.2.2.1. Hipótesis Especifica 1

HE₁ La Gestión de Ingresos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Tabla 19

Correlación entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

		GESTIÓN DE INGRESOS	MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS
GESTIÓN DE INGRESOS	Correlación de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	Correlación de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Podemos observar que el Coeficiente de Correlación de Pearson de Gestión de Ingresos con el Manejo de Fondos Públicos es 0,726 y el nivel de significancia es 0,000, reconocemos la hipótesis alterna, por cuanto nos demuestra que influye significativamente la dimensión Gestión de Ingresos en el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD.

Tabla 20

Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,726 ^a	,527	,513	3,69177

a. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE INGRESOS

El valor del coeficiente de determinación alcanzado es ,527, que indica una influencia o relación del 52.70% de la Dimensión Gestión de Ingresos con la Variable Manejo de Fondos Públicos, es decir el 52.70% de las diferenciaciones de la Variable Manejo de Fondos Públicos es expuesto por las variaciones de la Dimensión Gestión de Ingresos, permaneciendo sin explicación el 47.30% (100-52.70).

Tabla 21

Anova entre la Dimensión Gestión de Ingresos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	515,580	1	515,580	37,829	,000 ^b
	Residuo	463,392	34	13,629		
	Total	978,972	35			

a. Variable dependiente: MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS

b. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE INGRESOS

El valor $p = 0,000$ muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a $\alpha = 0,05$. Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Gestión de Ingresos con la Variable Manejo de Fondos Públicos, es adecuada.

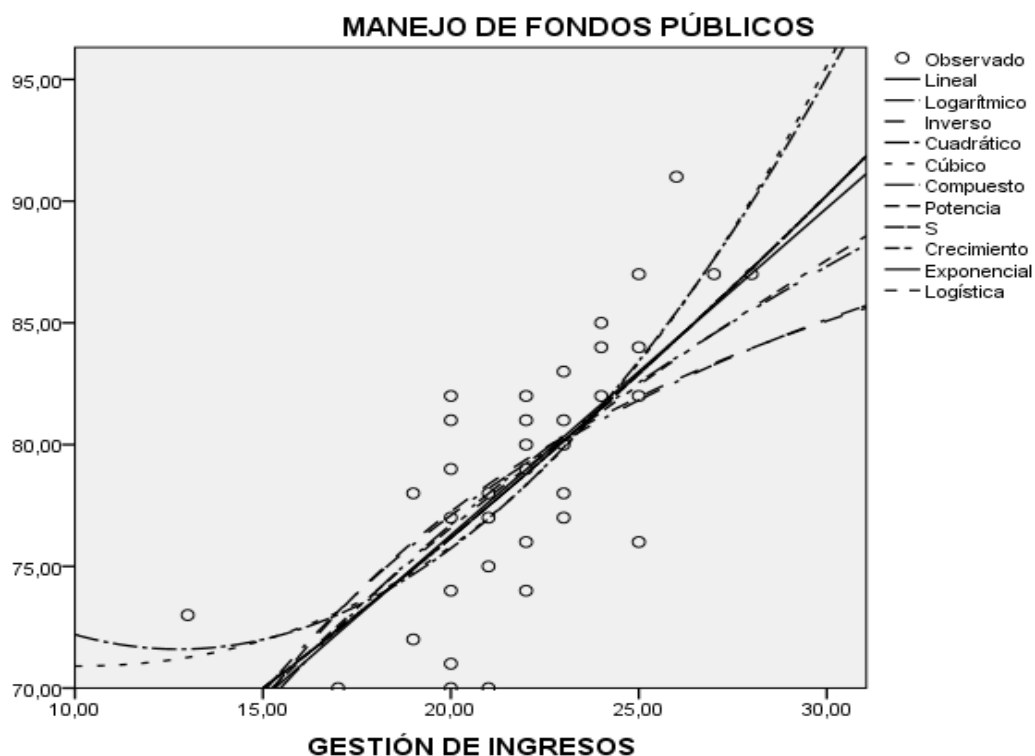


Figura 10. Dimensión Gestión de Ingresos y Variable Manejo de Fondos Públicos

4.2.2.2. Hipótesis Específica 2

HE₂ La Gestión de Liquidez se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Tabla 22

Correlaciones entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos

		GESTIÓN DE LIQUIDEZ	MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS
GESTIÓN DE LIQUIDEZ	Correlación de Pearson	1	,628**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	Correlación de Pearson	,628**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o influencia significativa entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos, considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.628, la correspondencia es positivamente importante.

Tabla N° 23

Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,628 ^a	,395	,377	4,17388

a. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE LIQUIDEZ

El coeficiente de determinación es ,395, que indica una influencia o relación del 39.50% de la Dimensión Gestión de Liquidez con la Variable Manejo de Fondos Públicos, es decir el 39.50% de las variaciones en la Variable Manejo de Fondos Públicos, serán explicadas por las variaciones de la Dimensión Gestión de Liquidez, permaneciendo sin explicación el 60.50% (100-39.50).

Tabla 24

Anova entre la Dimensión Gestión de Liquidez y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	386,649	1	386,649	22,194	,000 ^b
	Residuo	592,323	34	17,421		
	Total	978,972	35			

a. Variable dependiente: MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS

b. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE LIQUIDEZ

Fuente: Obtenida con el Software SPSS Statistics 22

El valor $p = 0,000$ muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a $\alpha = 0,05$. Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Gestión de Liquidez con la Variable Manejo de Fondos Públicos, es importante.

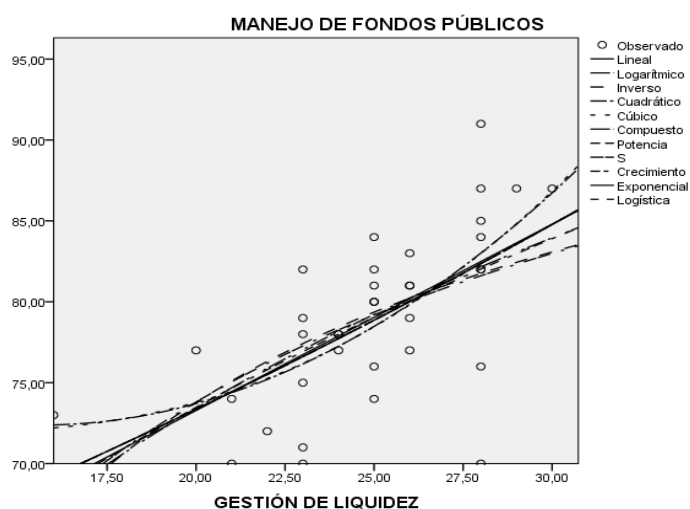


Figura 11. Dimensión Gestión de Liquidez y Variable Manejo de Fondos Públicos

4.2.2.3. Hipótesis Específica 3

HE₃ La Gestión de Pagos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Tabla 25

Correlaciones entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

		GESTIÓN DE PAGOS	MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS
GESTIÓN DE PAGOS	Correlación de Pearson	1	,719**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS	Correlación de Pearson	,719**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Encontramos una relación o influencia significativa entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos, considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson que es 0.719, la correspondencia es positivamente moderada.

Tabla N° 26

Resumen del Modelo entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,719 ^a	,516	,502	3,73205

a. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE PAGOS

El coeficiente de determinación es ,516 que indica una relación del 51.60% de la dimensión Verificación con la segunda Variable Procesos Presupuestarios, es decir el 51.60% de las variaciones en la segunda variable Procesos Presupuestarios serán explicadas por las variaciones de la dimensión Verificación, estando sin interpretación el 48.40% (100-51.60).

Tabla 27

Anova entre la Dimensión Gestión de Pagos y la Variable Manejo de Fondos Públicos

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	505,413	1	505,413	36,287	,000 ^b
	Residuo	473,559	34	13,928		
	Total	978,972	35			

a. Variable dependiente: MANEJO DE FONDOS PÚBLICOS

b. Predictores: (Constante), GESTIÓN DE PAGOS

Fuente: Obtenida con el Software SPSS Statistics 22

El valor $p = 0,000$ muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a $\alpha = 0,05$. Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Gestión de Pagos con la Variable Manejo de Fondos Públicos, es adecuada.

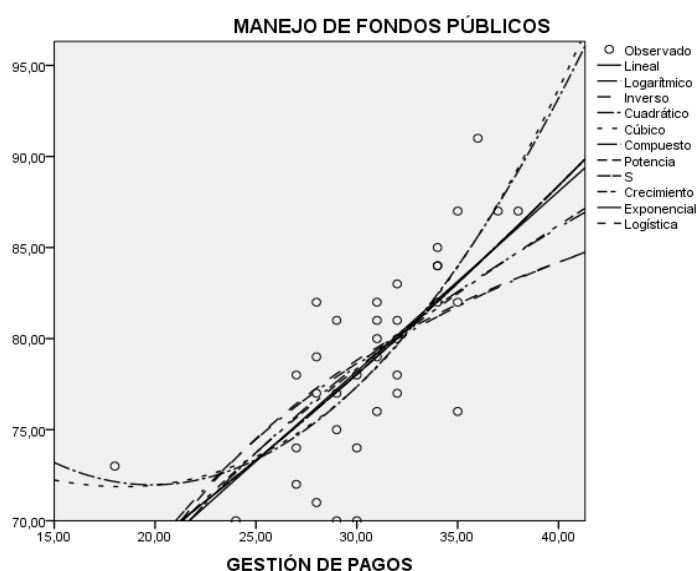


Figura 12. Dimensión Gestión de Pagos y Variable Manejo de Fondos Públicos.

V. DISCUSIÓN

Para presentar la discusión de los resultados se analizan las técnicas y métodos que explican tanto a nivel descriptivo como de correlación, el desarrollo de las variables gestión de tesorería y el manejo de fondos públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Luego de la aplicación de los instrumentos se realizó el análisis de fiabilidad con el Alfa de Cronbach, que evidencia una puntuación de 0,987 para la variable gestión de tesorería y sus dimensiones, y de 0,822 para la variable manejo de fondos públicos, reflejando un nivel alto de confiabilidad de los instrumentos utilizados.

A nivel descriptivo, el 86,1% de los colaboradores de la UNAMAD (Tabla 4) señalan que la gestión de tesorería con sus dimensiones gestión de ingresos, gestión de liquidez y gestión de pagos, es adecuada; así como también es adecuada para el 86,1% de los trabajadores (Tabla 8), el manejo de fondos públicos, con sus dimensiones presupuesto público, clasificador presupuestario y la distribución de fondos. Estos resultados son respaldados por (Pavez, 2017) al señalar que a partir de los gobiernos se debe impulsar la economía procurando obtener resultados positivos, implementado métodos administrativos que mejoren la gestión de tesorería con una adecuada planificación estratégica que incluyan instrumentos de control de gestión y métodos que permitan articular objetivos y estratégicas.

Los colaboradores de la UNAMAD, indican que la gestión de ingresos en un 83,3%, la gestión de liquidez en un 94,4% y la gestión de pagos en un 83,3% se desarrolla de manera adecuada. Estos resultados son comparables con los hallazgos alcanzados por (Mejia, 2020) quien indica que para gestionar el riesgo en la entidad se debe analizar las mermas por las acciones adecuadas, por lo que es necesario contar con normas que tengan metodologías y lineamientos apropiados que permitan alcanzar la efectividad de los recursos públicos. Bajo otro perspectiva, los datos descritos son implícitamente afines al análisis de

(Muñoz, 2019) en el que señala al mercado, liquidez, marco legal, proceso operativa, imagen empresarial como riesgos más latentes en la gestión de tesorerías de las empresas, siendo necesario la implementación de mecanismos de control de seguimiento para evitar riesgos, iniciando el proceso con la identificación y mapeo de riesgos y socialización entre integrantes de la empresa, para atender las demandas posteriores y evitar problemas a la empresa.

Según los resultados de la investigación, tanto la gestión de tesorería como el manejo de fondos públicos en la UNAMAD es adecuado. Resultados que son contrarios a lo encontrado por (Paucar, 2020) quien explica la existencia de un manejo inadecuado de las normas de tesorería, toda vez que los trabajadores no tienen conocimiento de la normatividad, por falta de capacitaciones especializadas en tesorería y normas legales y desinterés en conocer las normas, que trae como consecuencia deficiencias y manejo inadecuado de los fondos públicos que no permite lograr los objetivos institucionales. Reforzando estos carencias (Ñaccha, 2018) explica que es necesario que las entidades implementen manuales, directivas internas, procedimientos y políticas propias y concordantes con las Normas Generales de Tesorería para el manejo adecuado de los fondos públicos.

Al contrastar la hipótesis general planteada, se tiene un nivel de correlación $r=0.710$ y su $P\text{valor}=0,000$ que es un valor menor $\alpha=0,05$, aceptándose la hipótesis alterna que muestra la existencia de una relación positiva y significativa entre gestión de tesorería y el manejo de fondos públicos, teniendo una dependencia directa al mostrar que ambos se desarrollan de manera adecuada en la UNAMAD. Resultados similares en cuanto a nivel de relación fueron planteados por (Gonzáles, 2020) pero a nivel de percepción, muestran discrepancia toda vez que en el Municipio del Distrito de Gregorio Pita en Paucamarca, las normas son insuficientes, porque no se planifica ni se controla los recursos económicos asignados; por lo que tampoco existe transparencia en los gastos y manejo de fondos públicos, generando la necesidad de mejorar la administración en lo referente a la captación y uso de los recursos públicos. Lo descrito en los resultados de la investigación también son concordantes con lo señalado por

(Chipana, 2020) quien hace hincapié en la existencia de una relación efectiva entre las normas de tesorería y la administración de recursos públicos en el Municipio del Distrito de Pedro Vilca, resaltado que se consideran las normas orientadas al Área de Caja, por la necesidad de tener efectivo para pagos inmediatos, sin embargo, no se administra de manera eficaz los recursos en dicho Área, y en forma general existe desconfianza del manejo adecuado de los recursos públicos.

VI. CONCLUSIONES

Después de realizar el análisis correspondiente llegamos a las siguientes conclusiones:

Primero.- Se valida la hipótesis general, es decir: La Gestión de Tesorería se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD, 2021. Por cuanto el coeficiente de correlación de las dos variables es 0,710 indicándonos una correspondencia específica, siendo el nivel de confianza 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,504, es decir el 50.40% de las variabilidades observadas en la segunda variable Manejo de Fondos Públicos vienen a ser explicadas por las variaciones de la primera variable Gestión de Tesorería. Siendo $p=0,000$ con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas variables estudiadas es adecuada. En general el personal tiene una apreciación buena sobre la variable Gestión de Tesorería por cuanto conocen que existen procedimientos, directivas y normas que regulan los actos administrativos, los cuales son de cumplimiento obligatorio y en caso de no seguir el orden establecido, probablemente de acuerdo a la omisión o falta podrían incurrir en responsabilidad funcional, administrativa, civil o penal. Asimismo, tienen una percepción buena a muy buena sobre el Manejo de Fondos Públicos, el cual viene a ser una buena política de gestión, que permite conocer el origen y destino de los recursos disponibles, que permiten el desarrollo de las funciones o actividades y la ejecución de proyectos y el logro de resultados, llevándose a cabo la prestación de servicios de la manera prevista y el logro de metas, con equidad, eficacia y eficiencia.

Segundo.- La Gestión de Ingresos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD, al obtenerse en el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,726 indicándonos una correlación significativa, considerado en un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,527, es decir el 52.70% de las variabilidades observadas en la segunda variable Manejo de Fondos Públicos serian explicadas por las variaciones de la dimensión Gestión de Ingresos. El valor de $p=0,000$ con una

significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre la dimensión y la variable estudiadas son adecuadas. En general el personal tiene una apreciación buena sobre la dimensión Gestión de Ingresos de la Universidad.

Tercero.- La Gestión de Liquidez se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD, considerando que el coeficiente de correlación de la dimensión y la variable es 0,628 indicándonos una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,395, es decir el 39.50% de las variabilidades observadas en la segunda variable Manejo de Fondos Públicos serian explicadas por las variaciones de la dimensión Gestión de Liquidez. El valor de $p=0,000$ con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas variables estudiadas es adecuada. La mayoría de trabajadores tiene una percepción buena a muy buena sobre la Dimensión Gestión de Liquidez, por cuanto ello les permite tener una mayor seguridad en las actividades o funciones que vienen desarrollando en la Universidad.

Cuarto.- La Gestión de Pagos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la UNAMAD. Al haberse obtenido en el coeficiente de correlación entre la dimensión y la variable es 0,719 indicándonos una correlación significativa, teniendo un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,516, es decir el 51.60% de las variabilidades observadas en la segunda variable Manejo de Fondos Públicos serian explicadas por las variaciones de la Dimensión Gestión de Pagos. El valor de $p=0,000$ con una significancia inferior al 5%, el estándar de regresión lineal entre ambas variables estudiadas es adecuada. La mayoría del personal tienen una apreciación buena a muy buena sobre la Dimensión Gestión de Pagos, que viene a constituir una acción diaria dentro de las funciones o actividades que realizan en la Universidad, lo cual constituye una buena práctica de control que les permite lograr buenos resultados, cumpliendo los lineamientos establecidos y las directivas impartidas.

VII. RECOMENDACIONES

Según los resultados de esta investigación, recomendamos hacer lo siguiente:

Primero.- Para una eficiente Gestión de Tesorería de la UNAMAD, la Dirección de Planeamiento Estratégico y Presupuesto y el Titular del Pliego (Rector), deben realizar un diagnóstico y aplicar la metodología de la planificación estratégica participativa para priorizar las necesidades, fijar las políticas, líneas de acción y objetivos; formular los planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo acorde a la realidad universitaria, para una adecuada programación de las actividades y proyectos de inversión y asignación de los presupuestos, debiendo participar en forma directa y activa, todas las dependencias de la Universidad, por cuanto ellas tienen un mejor conocimiento de sus actividades, necesidades, para el logro de las metas y objetivos, así como las estrategias más adecuadas para lograr una gestión eficiente, cumpliendo con los procedimientos establecidos y la normatividad vigente. Así mismo se deben actualizar las directivas existentes de acuerdo a las necesidades de la institución.

Segundo.- Sobre la dimensión Gestión de Ingresos, se sugiere a la Comunidad Universitaria (estudiantes, egresados, personal administrativo, funcionarios y docentes) se informen acerca del rol que les corresponde desempeñar, conociendo adecuadamente las funciones y/o actividades de acuerdo a su competencia, realizándolas con la responsabilidad que corresponde, lo cual será posible, promoviendo el cambio de actitud, comportamiento y habilidades a través de eventos de inducción, motivación, capacitación, que de acuerdo a las normas, estará a cargo de la Unidad de Recursos Humanos, conforme a un plan previamente socializado, lo que permitirá que asuman cada uno de ellos un liderazgo en su especialidad y campo de acción, promoviendo el trabajo en equipo, con una participación activa para una adecuada gestión del presupuesto, redelineando los procedimientos y descongestionando los flujos de labores o funciones de todas las dependencias de la universidad, reconociendo el trabajo realizado, generando un pensamiento que permita mejorar su desempeño y lograr la satisfacción laboral y académica al ofrecer cada vez un mejor servicio.

Tercera.- Sobre la dimensión Gestión de Liquidez, se sugiere que la Dirección de Administración, trabaje en forma coordinada con los directores de las diversas oficinas administrativas y académicas, quienes tienen que estar siempre dispuestos a mejorar el proceso de gestión del presupuesto, participando activamente en el proceso de planificación estratégica para poder reconocer los requerimientos o dificultades reales, de esa manera la programación presupuestaria contendrá programas y proyectos orientados a la atención de dificultades identificadas en los planes operativos, de esta forma la aprobación será consensuada, debiendo formalizarse mediante los actos administrativos de los niveles competentes según la normatividad.

Cuarto.- Sobre la dimensión Gestión de Pagos, se sugiere a la Dirección de Administración elaborar una directiva sobre la ejecución del presupuesto, que le permita a la Oficina de Tesorería una mayor celeridad, que se realiza en la fase de pagos, disponiendo que solamente ingresen los expedientes que se encuentren completos, cumpliendo con todos los requisitos señalados en la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, Ley N° 30225, para poder ser registrados en el Sistema SIAF, evitándose así mayores contratiempos que ocasionan retraso en las actividades y los procesos de ejecución presupuestal.

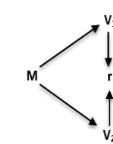
REFERENCIAS

- Alvarado Mairena, J. (2015). *Sistema Nacional de Tesorería*. Lima: Pacíficos Editores S.A.C.
- Chipana R. y Coa J. (2020) realizaron la investigación “*Evaluación de la aplicación de las Normas generales de tesorería en el manejo de fondos públicos en la municipalidad distrital Pedro Vilca Apaza 2019*”
- Girao L. y Meneses Y. (2017) realizaron la investigación “*Aplicación de las Normas del Sistema de Tesorería y su Incidencia en la Ejecución del Gasto Público en la Unidad de Tesorería de la Municipalidad Distrital de Acora, período 2015*”
- Gonzales A. (2020) ejecutó el estudio “*Aplicación de las Normas Generales de Tesorería en la Transparencia de Desembolsos de la Municipalidad Distrital de Gregorio Pita - Paucamarca, 2018*”
- Lafebre V. (2017) realizó la investigación “*Implementación de un Sistema de Mejoramiento y Automatización en los Procesos Financieros de Rol de Pagos, Atención al Cliente Interno, Control de Pólizas de Garantías y Procesos de Viáticos de la Dirección Financiera del Ministerio de Recursos Naturales no Renovables*”
- Ley N° 28693. *Ley del Sistema Nacional de Tesorería*. Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sps-603/porinstrumento/leyes/5894-leyn-28693-1/file>.
- Mamani, V. G., & Laurente, E. Y. (2015). *Normas generales de tesorería en el manejo de fondos públicos en la Municipalidad Provincial de Yunguyo*. Tesis pre grado, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/518/TESIS.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Mejias L. (2020) ejecutó la investigación “*Propuesta de un Sistema de Gestión para el Tratamiento del Riesgo Operacional en la Administración del Tesoro Público*”

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Directiva para la administración de caja chica en el ministerio de economía y finanzas para el año fiscal 2014*. Obtenido <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resoluciondirectoral/10951-resolucion-directoral-n-003-2014-ef-43-01/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *Clasificador de fuente de financiamiento y rubros*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/clasi_pres/2017/Anexo_4_Clasificador_Fuentes_de_Financiamiento_y_rubros_RD033_20165001.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Ejecución presupuestaria*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Glosario de Tesoro Público*. Obtenido Glosario del MEF: <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-25048>
- Muñoz D. (2019) realizó la investigación “*Identificación de Riesgos en la Gestión Financiera de Tesorería en una Empresa del Sector Agrícola en Cali*”.
- Ñaccha K. y Arias D. (2018) realizaron la investigación “*Sistema de Tesorería y su Incidencia en la Gestión Financiera de la Municipalidad Distrital de Marcará, Provincia de Carhuaz, año 2017*”.
- Paucar D. (2020) realizó la investigación “*Análisis del Cumplimiento de las Normas Generales de Tesorería y su Incidencia en el Manejo de los Fondos Públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Melgar - Ayaviri periodos 2017 - 2018*”.
- Pavez M. (2017) realizó la investigación “*Modelo de Sistema de Control de Gestión Tesorería General de la República*”
- Resolución Directoral N° 026-80-EF/77-15. *Normas Generales del Sistema de Tesorería*. Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-directoral/5984-r-d-n-026-80-ef-77-15/file>.

Anexos

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

Título: Gestión de Tesorería en el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera la Gestión de Tesorería se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cómo la Gestión de Ingresos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?</p> <p>¿De qué manera la Gestión de Liquidez se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?</p> <p>¿Cómo la Gestión de Pagos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar de qué manera la Gestión de Tesorería se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE1. Conocer cómo la Gestión de Ingresos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. OE2. Establecer de qué manera la Gestión de Liquidez se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. OE3. Determinar cómo la Gestión de Pagos se relaciona con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL H.G. La Gestión de Tesorería se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021. H.O La Gestión de Tesorería no se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS HE1 La Gestión de Ingresos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. HE2 La Gestión de Liquidez se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. HE3 La Gestión de Pagos se relaciona significativamente con el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.</p>	<p>Variable 1: Gestión de Tesorería <u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión de Ingresos Gestión de Liquidez Gestión de Pagos <p>Variable 2: Manejo de Fondos Públicos <u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Presupuesto Público Clasificador Presupuestario Distribución de Fondos 	<p>Tipo de investigación: Aplicativo Nivel: Descriptiva – correlacional de corte transversal Diseño de investigación: No experimental Población: 38 Muestra: 36</p> <p>Donde:</p> <p>M : muestra V1 : Gestión de Tesorería V2 : Manejo de Fondos Públicos r : correlación</p> <p>Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: encuesta. Técnicas de análisis de datos: Datos estadísticos. Cuadro de frecuencias.</p> 

Matriz de Operacionalizacion de las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 1: Gestión de Tesorería	El sistema de tesorería es un conjunto de normas, procedimientos, instrumentos y técnicas orientadas a la gestión de los recursos gubernamentales, en las instituciones y organismos del Sector Gubernamental, cualquiera que sea la fuente de financiamiento y uso de los mismos. (MEF 2016) Las NGT conducen a una mejor gestión del tesoro público, por tanto las acciones de tesorería tienen que ser efectivas en la captación y utilización de los recursos financieros del estado.	La Gestión de las Normas de Tesorería se medirán mediante la Comprensión de las Normas de Tesorería, el Control de Cumplimiento de las Normas de Tesorería y la Capacitación del Personal de Tesorería; con el uso de un cuestionario estructurado con 5 opciones de respuesta tipo Likert. 1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre	Gestión de ingresos	-Determinado -Recaudado -Depositado	Escala Nominal 1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre
			Gestión de Liquidez	-Flujo de caja -Proyecciones -Índices	
			Gestión de Pagos	-Compromiso -Devengado -Girado	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 2: Manejo de los Fondos Públicos	Es el conjunto de acciones que se desarrollan en la administración pública con la finalidad de planificar, organizar y delinear las funciones, los procedimientos, los registros, así como mecanismos operativos que se establecen para conseguir como objetivo la gestión de los recursos financieros ,los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas ,para efectos de la elaboración de la evaluación institucional, este indicador contrasta los recursos financieros y las metas.	El Manejo de los Fondos Públicos se medirá mediante la Eficiencia del Manejo de Recursos Ordinarios, la Eficiencia del Manejo de Recursos Directamente Recaudados, la Eficiencia del Manejo de Ingresos por Transferencia; con el uso de un cuestionario estructurado con 5 opciones de respuesta tipo Likert.	Presupuesto Público	Evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos Ordinarios	Escala Nominal 1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A Veces 4= Casi Siempre 5= Siempre
			Clasificador Presupuestario	Evaluaciones a la ejecución del presupuesto de recursos directamente recaudados.	
			Distribución de Fondos	Evaluaciones a la distribución de Fondos	

Cuestionario de la Gestión de Tesorería

La presente tiene como finalidad recabar información importante relacionada con la Gestión de Tesorería en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, en las preguntas que a continuación se presenta, sírvase elegir una alternativa, marcando con (X), esta técnica es anónima y se le agradece su participación.

Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Gestión de ingresos					
1. ¿La información de lo determinado se registra en el SIAF-RP sobre la base de la documentación sustentatoria?					
2. ¿Se logran las metas de los ingresos en la gestión de Tesorería?					
3. ¿Se realizan arqueos de caja sorpresivos?					
4. ¿Se deposita el efectivo en el plazo previsto?					
5. ¿La gestión evalúa la seguridad en el proceso de depósito?					
6. ¿El registro, manejo y análisis de ingresos, se realizan según lo establecido en las directivas internas?					
Gestión de liquidez					
7. ¿Se realizan flujos de caja proyectados?					
8. ¿La elaboración del flujo de caja proyectado se realiza de forma razonable?					
9. ¿Para el desarrollo de las proyecciones se tiene en cuenta la liquidez que presenta la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?					
10. ¿Se cumple con las proyecciones para mantener eficiente los índices de liquidez?					
11. ¿Las previsiones de Tesorería incluyen planificaciones financieras a largo plazo?					
12. ¿El área de tesorería maneja flujos de caja en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios con el fin de medir la liquidez?					
Gestión de Pagos					
13. ¿Los documentos fuentes sustentan el compromiso de los gastos y se registran en el SIAF-RP?					
14. ¿El pago de impuestos, retenciones y contribuciones se efectúa en el plazo establecido?					

Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
15. ¿Existen procedimientos y políticas de pago a proveedores en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios?					
16. ¿Se realizan cronogramas de pago de las obligaciones de corto plazo teniendo en cuenta la liquidez?					
17. ¿Se cumple con las fechas de pago a los proveedores establecidas en el cronograma?					
18. ¿Se registran todos los pagos en su momento?					
19. ¿Cada pago que se realiza cuenta con autorización y presupuesto?					
20. ¿El registro, manejo y análisis de egresos, se realizan según lo establecido en las directivas internas?					

Cuestionario del Manejo de Fondos Públicos

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo, conteste todas las preguntas.

Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Presupuesto Público					
1. Al elaborar el POI se toma en cuenta todos los gastos.					
2. En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios se realiza una evaluación presupuestaria antes de presentarlo al MEF					
3. Se da oportunamente la programación de los recursos					
4. Los recursos presupuestales asignados por el Tesoro Público son suficientes para cumplir con las metas					
5. En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios se formula oportunamente el presupuesto					
Clasificador Presupuestario					
6. Conoce cuáles son las Normas Generales de Tesorería y su aplicabilidad.					
7. Se tiene conocimiento de las normas complementarias, relacionados a la administración de los fondos públicos de la entidad.					
8. El personal que labora en la Unidad de Tesorería dispone de conocimientos y experiencia de trabajo en la Unidad de Tesorería.					
9. El personal conoce las funciones a realizar según el cargo que tenga dentro de la Unidad de Tesorería					
10. El gasto que realizan en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios es idóneo de acuerdo al clasificador					
11. La Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios mantiene actualizado el Plan Estratégico Institucional					
12. El presupuesto de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios se administra principalmente para mejorar los niveles de calidad de vida					

Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
13. Se toma en cuenta la orientación dada en el sistema presupuestario					
14. Al revisar y fiscalizar la documentación de gastos se confronta las normas y directivas para el manejo adecuado de la administración de fondos.					
15. El personal de fondo fijo ingresa los gastos al módulo del SIAF-SIGA para registrarlos lo ejecutado en fase de devengado para su respectivo reembolso.					
Distribución de Fondos					
16. En la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios se da la equidad en la distribución de fondos					
17. La Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios tiene transparencia en la distribución de fondos					
18. El gasto de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios está bien ejecutado					
19. Se ejecuta el presupuesto de manera uniforme					
20. El personal responsable de la aplicación de los fondos de la entidad realiza medidas correctivas en aquellos fondos no ejecutados.					
21. La entidad archiva en condiciones óptimas la documentación como fuente contable de gastos menudos					

Consentimiento Informado



"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Puerto Maldonado, 22 de Junio del 2021.

CARTA N°116-2021-UNAMAD/R-DIGA-URH.

Señor (a):

CPCC. CARMEN JACQUELINE ZAMBRANO VALENCIA

Ciudad.-

Asunto: Autorización Para Aplicar los Instrumentos de Investigación

Ref. : EXP. N°4230-DIGA.

Por medio del presente, le hago llegar un cordial saludo y en atención al documento de referencia, se le AUTORIZA Aplicar los Instrumentos de Investigación cuyo Título es:

"Gestión de Tesorería en el Manejo de Fondos Públicos en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2021"

Sin otro asunto sobre el particular, le reitero mis distinguidas consideraciones personales.

Atentamente;


UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
Abog. Milagros Alvarez Palma
JEFA

C.C.
Archivo
MARJ/URH
CYGTAA

AV. JORGE CHÁVEZ N° 1160
PUERTO MALDONADO- MADRE DE DIOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO (V1)

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO							
1.1 Apellidos y nombres del experto: SANDOVAL RÍOS, José Elías							
1.2. DNI: 16800090 Telf. Celular: 958880005 Email: josar905@yahoo.es							
1.3 Grado académico: Doctor en Administración							
1.4. Profesión: Economista							
1.5 Cargo que desempeña: Docente							
1.6 Universidad o Centro Laboral: Universidad César Vallejo							
II. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
2.1 Nombre del instrumento : Cuestionario sobre gestión de tesorería							
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre gestión de tesorería							
2.3 Dirigido a: Trabajadores de la Universidad Nacional Amazónica							
2.4. Autor del instrumento: Zambrano Valencia Carmen							
2.5. Programa de posgrado : Gestión Pública							
III. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado	-	-	-	75	-
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable	-	-	-	80	-
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica	-	-	-	70	-
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.	-	-	-	70	-
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad	-	-	-	80	-
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	-	-	-	70	-
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica	-	-	-	80	-
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología	-	-	-	70	-
9	INTENCIONALIDAD	Valora el proceso de desarrollo de la gestión.	-	-	-	80	-
10	Promedio de la valoración		75%				

Opinión de Aplicabilidad: Es procedente la aplicación del Instrumento

Trujillo, 28 de junio de 2021

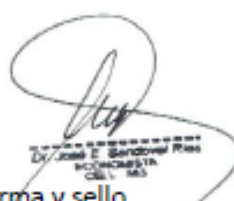

 Dr. José E. Sandoval Ríos
 ECONOMISTA
 C.R. 1453
Firma y sello

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO (V2)

IV. DATOS GENERALES DEL EXPERTO							
1.1 Apellidos y nombres del experto: SANDOVAL RÍOS, José Elías							
1.2. DNI: 16800090 Telf. Celular: 958880005 Email: josar905@yahoo.es							
1.3 Grado académico: Doctor en Administración							
1.4. Profesión: Economista							
1.5 Cargo que desempeña: Docente							
1.6 Universidad o Centro Laboral: Universidad César Vallejo							
V. DATOS PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
2.1 Nombre del instrumento: Cuestionario sobre manejo de fondos públicos							
2.2 Objetivo del instrumento: Conocer la opinión sobre manejo de fondos públicos							
2.3 Dirigido a: Trabajadores de Universidad Nacional Amazónica – Madre de Dios.							
2.4. Autor del instrumento: Zambrano Valencia Carmen.							
2.5. Programa de posgrado: Maestría en Gestión Pública							
VI. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO							
Nº	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			0-20%	21-40%	41-60%	61- 80%	81-100%
1	CLARIDAD	Esta formulado en lenguaje apropiado	-	-	-	75	-
2	OBJETIVIDAD	Expresa una conducta observable	-	-	-	80	-
3	CONSISTENCIA	Tiene base científica	-	-	-	70	-
4	COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicadores.	-	-	-	70	-
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de cantidad y calidad	-	-	-	80	-
6	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	-	-	-	70	-
7	ORGANIZACIÓN	Existe estructura lógica	-	-	-	80	-
8	ACTUALIZACIÓN	Adecuado al alcance de la ciencia y tecnología	-	-	-	70	-
9	INTENCIONALIDAD	Valora el proceso de desarrollo de la gestión.	-	-	-	80	-
10	Promedio de la valoración		75%				

Opinión de Aplicabilidad: Es procedente la aplicación del Instrumento

Trujillo, 28 de junio de 2021


 Dr. José S. Sandoval Ríos
 Economista
 C.R. 16800090
 FICHA Y SELLO